

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y
DE NEGOCIOS**



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA CREACION DE UNA
EMPRESA DE SUMINISTRO DE ALIMENTOS EN EL SECTOR INDUSTRIAL DE
MAMONAL EN CARTAGENA.**

PRESENTADO POR:

Osman Enrique Burgos Rivas

cód. 11038510

CARTAGENA DE INDIAS.

OCTUBRE DE 2013.

NOTA DE ACEPTACIÓN

DEDICATORIA

A mi esposa Angélica, a mi hijo Santiago que son el motor que me permite día a día tratar de superarme para darles un mejor bienestar y a mi padre Osman, por su dedicación a que este sueño fuera una realidad.

RESUMEN

La Cámara de Comercio de Cartagena realiza anualmente un estudio sobre el incremento de la inversión del sector industrial y proyecta su crecimiento acorde a las solicitudes recepcionadas. Esta dinámica de la economía local se traduce en el aumento de la tasa de empleo y por ende mayor necesidad en las empresas de los servicios de alimentación del recurso humano en sus lugares de trabajo, dado que geográficamente el sector industrial queda en la periferia, muy retirado de los lugares de residencia de la masa laboral.

Este crecimiento exponencial en la economía local vislumbró la oportunidad de la creación de una empresa para satisfacer una necesidad en el sector alimenticio, realizándose una investigación de mercado, tomando como epicentro de la muestra el sector industrial de Mamonal, demostrando que 100% de las empresas requieren los servicios de alimentación, el cual es contratado con empresas del sector, mediante licitaciones públicas previa inscripción en sus bases de datos de proponentes en un 53% ó a través de contratación directa por la Gerencia (18%) o la Oficina de Recursos humanos (16%).

El 100% de las empresas solicitan los servicios durante las horas del almuerzo y la cena, un 23% solicitan desayunos. Existen empresas donde han convenido facilitarles a sus trabajadores una alimentación complementaria en la horas de la mañana (30%) y en la tarde (15%), conocidas como medias nueve y onces; de igual forma, suministran puntos de café y solicitan (30% de las empresas) una alimentación para sus eventos especiales de tipo técnico, comercial o social, así como alimentación con dieta especial para funcionarios con problemas alimenticios.

La oficina de Recursos humanos (92%) es la que realiza la programación, seguimiento y control de la alimentación.

La demanda potencial diaria es alrededor de unos 74.000 platos para el almuerzo, 25.000 en la cena, 47.000 para eventos especiales y unos 550 para dietas especiales.

Es importante resaltar que el 77% de las empresas investigadas presentan inconvenientes en el suministro de la alimentación, siendo un factor preponderante para el posicionamiento de la futura empresa.

Para la creación de la empresa se requirió una inversión inicial de \$ 327.221.648 pesos, aportes de los socios emprendedores del 30% y el dinero restante se adquirió a través de un crédito en el sector financiero nacional para las Pymes, con un plazo a 5 años y una tasa de interés del 13.38 % efectivo anual, así se cubrieron los recursos requeridos para ejecutar el proyecto.

Los indicadores financieros demostraron las bondades del proyecto, logrando alcanzar su punto de equilibrio el primer año a los 4,5 meses aproximadamente de entrar a satisfacer una necesidad empresarial. El VPN es ampliamente positivo de \$ 1.555.501.359 y una TIR del 175%, indicando la viabilidad del proyecto y el Flujo Neto de Caja demuestra que al primer año de operaciones se logra la recuperación del capital invertido, ilustrando la rentabilidad del negocio.

Por todo lo anterior pormenorizadamente descrito y analizado los diversos factores que intervienen en la formulación y evaluación del proyecto, se concluyó que es factible el montaje de una empresa de servicios alimenticios institucionales con las anteriores indicaciones, para brindar alternativas de soluciones a una necesidad empresarial. Esta actividad empresarial dejó unos márgenes de rentabilidad importantes en la búsqueda de oportunidades de negocios facilitando su implementación a corto plazo.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.

1°.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.- DESCRIPCION DEL PROBLEMA.

1.2.- FORMULACION DEL PROBLEMA.

2.- OBJETIVOS

2.1.- OBJETIVO GENERAL.

2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

3.-JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

4.- LIMITACIONES.

5°.- MARCO TEÓRICO.

5.1.-ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

5.2.-BASES TEORICAS.

5.2.1.- DESARROLLO DEL SECTOR INDUSTRIAL EN CARTAGENA.

5.2.2.-LA OFERTA LABORAL EN CARTAGENA.

5.2.3.- RAZONES PARA INVERTIR EN CARTAGENA.

5.2.4.- LISTADO DE EMPRESAS CON MAYOR NUMERO DE EMPLEADOS EN CARTAGENA.

5.2.5.-PANORAMA DE LA ALIMENTACIÓN INSTITUCIONAL EN COLOMBIA.

6.- DEFINICION DE TERMINOS.

6.1- DEFINICIONES.

6.2.-SISTEMA DE VARIABLES.

6.3.- DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL.

6.4.- VALOR PRESENTE NETO.

6.5.- TASA INTERNA DE RETORNO.

6.6.- PUNTO DE EQUILIBRIO.

7°.- MARCO METODOLOGICO.

7.1.- NIVEL DE INVESTIGACION.

7.2.- DISEÑO DE LA INVESTIGACION.

7.3.- POBLACION Y MUESTRA.

7.4.- TECNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.

7.5.- TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS.

7.5.1.- PREGUNTA N° 1: LOS SERVICIOS DE ALIMENTACION ES UNA NECESIDAD PRIORITARIA PARA EL RECURSO HUMANO DE SU EMPRESA?.

7.5.2.- PREGUNTA N° 2: EL SERVICIO DE ALIMENTACION ES SUMINISTRADO A TRAVES DE.

7.5.3.- PREGUNTA N° 3: PARA LA CONTRATACION DE LA ENTIDAD QUE SUMINISTRA LOS ALIMENTOS AL RECURSO HUMANO DE SU EMPRESA, SE HACE A TRAVES DE.

7.5.4.- PREGUNTA N° 4: CUALES DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS DE ALIMENTACION REQUIERE SU EMPRESA?

7.5.5.- PREGUNTA N° 5: QUIEN ELIGE, DETERMINA Y/O CONTROLA LA MINUTA DIARIA DE ALIMENTACION?

7.5.6.- PREGUNTA N° 6: QUE CANTIDAD DE ESTOS PRODUCTOS REQUIERE SU EMPRESA?

7.5.7.- PREGUNTA N° 7: TIENEN ACTUALMENTE ALGUN INCONVENIENTE CON LA EMPRESA SUMINISTRADORA DE ALIMENTACION?

7.5.8.- PREGUNTA N° 8°: SE PUEDE SABER QUE PRECIO TIENE ESTIPULADO PAGAR LA EMPRESA POR ESTOS PRODUCTOS?

7.5.8.1.- IMPUESTO NACIONAL AL CONSUMO.

7.5.9.- ESTRATEGIAS DE MERCADEO.

7.5.10.- RESUMEN Y CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.

8°.- ESTUDIO TECNICO.

8.1.- TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA.

8.2.- EQUIPOS E INSUMOS.

8.3.- ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.

8.3.1.- BENEFICIOS Y VENTAJAS QUE OFRECE LA SAS.

8.3.2.- ASPECTOS LEGALES PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SAS.

8.3.3.- MODELO ESTATUTOS DE CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA.

8.3.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

9°.- ESTUDIO FINANCIERO.

9.1°.- DETERMINACION DE LOS COSTOS.

9.1.1.- COSTOS DE PRODUCCIÓN.

9.1.1.1.- Materia prima.

9.1.1.2.- Mano de obra directa.

9.1.1.3.- Mano de obra indirecta.

9.1.1.4.- Materiales indirectos.

9.1.1.5.- Costos de insumos.

9.1.1.6.- Depreciación y amortización.

9.1.2.- COSTOS DE ADMINISTRACION.

9.2 COSTOS TOTALES DE PRODUCCION.

9.3 CAPITAL DE TRABAJO.

9.4 INVERSION TOTAL INICIAL.

9.5.- DETERMINACION DEL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION:

9.5.1.- PRESUPUESTO DE INGRESOS POR VENTAS.

9.5.2.- AMORTIZACION DEL CREDITO:

9.5.3.- ESTADO DE RESULTADO (P & G) CON FINANCIACION:

9.6.- PUNTO DE EQUILIBRIO.

9.6.- PUNTO DE EQUILIBRIO:

9.8.- VALOR PRESENTE NETO.

10.- CONCLUSIONES.

11.- ANEXO 1.

12.- ANEXO 2.

13.- ANEXO 3.

14.- BIBLIOGRAFIA.

LISTA DE CUADROS.

1. Listado de empresas con el mayor número de empleados en Cartagena.
2. Suministro de alimentación.
3. Contratación del servicio de alimentación.
4. Servicio de alimentación.
5. Minuta de alimentación.
6. Productos requeridos.
7. Novedades con el suministro de alimentos.
8. Precio por suministro de alimentación.
9. Demanda de alimentos.
10. Precios actualizados.

LISTA DE GRÁFICOS.

1. Panorámica del sector industrial de Mamonal en Cartagena.
2. Situación geográfica de la zona industrial de Mamonal.
3. Esquema de la refinería más grande del país.
4. Producción industrial en Bolívar.
5. Oferta profesional en Bolívar.
6. Prioridad de alimentación para las empresas.

LISTA DE TABLAS

1. Equipos e insumos.
2. Planta de personal.
3. Materia prima.
4. Pronostico de venta.
5. Mano de obra directa años 1 y 2.
6. Mano de obra directa años 3 y 4.
7. Mano de obra directa años 5.
8. Mano de obra indirecta.
9. Materiales directos.
10. Costos de insumos.
11. Depreciación.
12. Costos de administración.
13. Costos de producción.
14. Capital de trabajo.
15. Inversión inicial.
16. Presupuesto de ingresos por venta.
17. Amortización del crédito.
18. Estado de resultados (P&G) con financiación.
19. Costos fijos totales.
20. Costos variables.

INTRODUCCIÓN.

Acorde a los lineamientos impartidos en el transcurso de la Especialización en Gestión de Proyectos, se presentó el Estudio de factibilidad financiera para la creación de una empresa de suministro de alimentos en el sector industrial de Mamonal en Cartagena, con la finalidad de analizar la oportunidad de incursionar en un mercado potencial, brindando un servicio eficiente, con la calidad y salubridad garantizada.

El objetivo primordial fue realizar una investigación de mercado para conocer de manera pormenorizada los diferentes factores inmersos en el negocio de la alimentación institucional en el sector industrial de Mamonal de Cartagena, que sirva de base para el análisis de los diversos componentes en el estudio financiero del proyecto, así como la determinación en la necesidad de la creación de la empresa.

1°.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.- DESCRIPCION DEL PROBLEMA.

En el último quinquenio, el sector empresarial ubicado en la ciudad de Cartagena mostró un incremento en la inversión, según la Cámara de Comercio del 46.5% (Boletín informativo Cartagena en cifras). La inversión empresarial se duplicó en el mes de abril de 2013, al ser comparada con igual periodo del año anterior, mostrando un incremento del orden de \$11.265 millones; este comportamiento se debe principalmente a la inyección de capitales realizada por un conjunto de empresas grandes localizadas en Cartagena y Turbaco. En el análisis de la inversión empresarial por tamaño de empresas, se evidenció mayor participación de las grandes empresas (47.2%) promovida la dinámica de la reforma de capitales; le siguen las microempresas (36.8%) impulsada por básicamente por la creación de empresas, por último las pymes aportaron el 16% de la inversión. Por sectores económicos las inversiones se han dirigido mayoritariamente a las actividades de servicios administrativos y de apoyo (21.2%), industria (18.4%), construcción (13.8%), y actividades inmobiliarias (13.2%).

A junio de 2013 se encontraron establecidas en el entorno geográfico de la zona industrial de Mamonal 356 empresas, de las cuales 47 corresponden a la gran empresa (13.2%), 65 a la mediana empresa (18.3%), 91 son pymes (25.7%) y la mayor cantidad son microempresas que en total sumaron 153 equivalentes al 42.9%. Esta clasificación empresarial la describe la Cámara de Comercio de Cartagena acorde al registro de sus activos, siendo las Micro las que poseen en activos menos de 500 salarios mínimos mensuales (menos de \$294.750.000), Pequeña empresa la que posee entre 500 y menos de 5.000 salarios mínimos mensuales (desde \$294.750.000 hasta menos de \$ 2.947.500.000); Mediana empresa la que posee desde 5.000 hasta 30.000 salarios mínimos mensuales (desde \$2.947.500.000 hasta \$ 17.685.000.000) y las Grandes empresas aquellas que reportan más de 30.000 salarios mínimos mensuales, equivalentes para el año 2013 a poseer en sus activos más de \$ 17.685.000.000.(Boletín Cartagena en cifras_ abril 2013. Cámara de Comercio de Cartagena).

Esta dinámica de la economía local, se traduce en el incremento de la tasa de empleo y por ende mayor necesidad en las empresas de los servicios de alimentación del recurso humano en sus lugares de trabajo. Dado que el mayor porcentaje del sector industrial se encontró ubicado en torno al sector Mamonal, que geográficamente queda en la periferia de Cartagena y aledaña a pasacaballo y Turbaco, situación muy retirada de los lugares residenciales de la gran masa de trabajadores, por lo cual sus empresas o ellos de forma individual, deben suministrarse los alimentos a través de diversas fuentes de empresas y/o personas que suministran alimentos.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE, en el trimestre enero – marzo de 2013 Cartagena obtuvo la tasa de desempleo más baja desde el 2004, con

9,7%, convirtiéndose en la segunda ciudad del país con menor desempleo, por debajo de Barranquilla con 8,3%.

1.2.- FORMULACION DEL PROBLEMA.

¿Es posible plantear un estudio y analizar una oportunidad empresarial, mediante un estudio de factibilidad que demuestre la viabilidad financiera para implementar una empresa de suministro de alimentos a esta gran masa de recursos humanos existentes específicamente en este nicho de mercado?

2.- OBJETIVOS.

2.1.- OBJETIVO GENERAL.

Se realizó un estudio de factibilidad financiera para la creación de una empresa de suministro de alimentación institucional en el sector industrial de Mamonal en Cartagena.

2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

2.2.1.- Determinar la demanda potencial de alimentación en empresas industriales del sector de Mamonal en aras de cuantificar la oportunidad en el mercado.

2.2.2.- Pormenorizar la forma de contratación y elegibilidad empresarial prevaleciente en el suministro de la alimentación institucional.

2.2.3.- Identificar las debilidades y amenazas de los ofertantes actuales para convertirlas en fortalezas en la futura empresa a crear.

2.2.4.- Determinar la viabilidad financiera para la implementación de la empresa.

3.-JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Actualmente en la ciudad de Cartagena se aprecia día tras día como el sector industrial de Mamonal crece, se multiplica y remodelan el área de construcción y ampliación de las empresas industriales y comerciales, requiriéndose paralelamente la necesidad de alimentación en los sitio de trabajo de la gran masa laboral, observándose a la vez la oportunidad de realizar una investigación seria y profunda para determinar la demanda potencial, analizar la competencia, detallar los recursos necesarios, y determinar los indicadores financieros que permita vislumbrar la creación de una empresa que satisfaga la creciente demanda de alimentación en el área geográfica en referencia.

4.- LIMITACIONES.

Dentro de las limitaciones para realizar la investigación de mercado se presentaron:

4.1.- La dificultad en el acceso de la información por holgura de tiempo en los jefes de recursos humanos o gerentes, para la aplicación de las encuestas.

4.2.- Poca disponibilidad de tiempo del investigador, por los compromisos laborales.

4.3.- La investigación de campo se desarrolló en el área geográfica del sector empresarial de Mamonal, al sur de Cartagena.

4.4.- Monopolio de las grandes empresas existentes en el sector alimenticio, dificultando la penetración del mercado.

5.- MARCO TEÓRICO.

5.1.-ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

En la ciudad de Cartagena existen muchas empresas prestadoras del servicio de alimentación en el sector industrial, desde grandes empresas con representación en el ámbito nacional hasta microempresas familiares que le suministran pequeñas cantidades de diferentes comidas diariamente.

Las empresas que prestan los servicios de alimentación en Colombia han empezado a incluir dentro de sus ofertas diversas posibilidades nutricionales para lograr satisfacer las necesidades de sus usuarios, teniendo en cuenta factores como la clase de labor que desarrollan y la cantidad de energía que requieren los comensales en sus labores, con el fin de aportar los nutrientes suficientes de acuerdo con sus necesidades. Los casinos no solo han evolucionado en sus ofertas de alimentación, sino que también han ampliado su perspectiva para entregar a sus clientes la posibilidad de adquirir la limpieza, la organización de eventos, el menaje, los meseros, refrigerios, capacitaciones, cócteles y asesorías nutricionales. Con el tiempo, empresas del sector que prestan servicios de alimentación en los sitios apartados como petroleras o minas legales, han empezado a estudiar el mercado para determinar qué tipo de ofertas requiere el contratista y cómo se debe desarrollar la logística para llevar a cabo el contrato. De igual forma se pretende adelantar una investigación de mercado en el sector industrial de Cartagena con el fin de determinar la potencialidad del montaje de una empresa para el suministro de alimentación.

5.2.-BASES TEORICAS.

5.2.1.- DESARROLLO DEL SECTOR INDUSTRIAL EN CARTAGENA.

No es casualidad que en la actualidad Cartagena sea una de las ciudades con mayor nivel de especialización industrial en el sector petroquímico en Colombia. La historia nos muestra que la posición geográfica de Cartagena fue definitiva en el desarrollo de las principales actividades económicas que hoy impulsan a la ciudad.

Su ubicación estratégica, en cuyo lado occidental se encuentra la Cuenca del Caribe, la ha convertido en su principal puerta de entrada del comercio y el turismo a lo largo de los años. Aunque el turismo representa también uno de los sectores de la economía de mayor envergadura y el cual dinamiza una buena parte de la mano de obra, en este trabajo nos concentraremos, como se ha hecho mención, en el desarrollo industrial. Los primeros pasos industriales de la ciudad se dieron entre 1892 y 1950. Meisel (2009) muestra que mientras en la década de 1920 los principales centros urbanos del país (Medellín, Cali, Barranquilla y

Bogotá) la industria ya se había convertido en un motor importante de la economía local, en Cartagena ésta aún ocupaba un segundo plano. El único desarrollo industrial de la ciudad para la época se concentraba en unas pocas empresas que surgieron entre 1890 y 1920, muchas de las cuales no existían ya para la década de 1950. Para entonces el único impulso que tendría la economía cartagenera se concentraba en la actividad portuaria, hecho relacionado directamente con el crecimiento del comercio exterior por el que atravesaba el país. Esta urbe se caracterizó, a inicios del siglo XX, como una ciudad donde “hubo industrias, pero no industrialización” (Meisel, 2009).

No obstante lo anterior, el inicio de la industria petroquímica en Colombia data de finales de los años cincuenta, como parte de la política de industrialización a través de la sustitución de importaciones (ISI). Entre 1945 y 1950 se da inicio a un proceso de modernización en el que la industria manufacturera colombiana creció a una tasa sustancial, a tal punto que duplicó el crecimiento del PIB en dicho periodo. Este sector se fortaleció con la llegada de Ecopetrol en la década de los setenta y con la creación de grandes empresas que dieron un empuje definitivo a su desarrollo (Garay, 2004; Ministerio de minas y petróleos, 2005).

Grafico 1: Panorámica del sector de Mamonal.

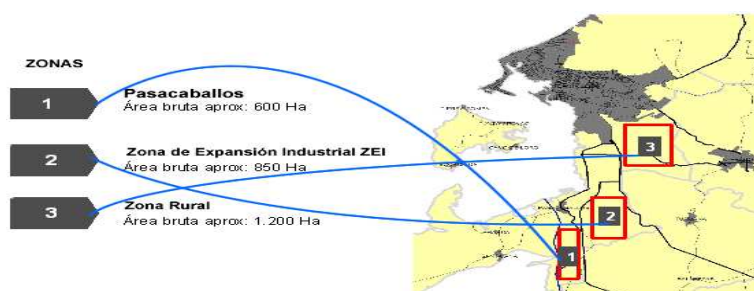


Fuente: www.skyscrapercity.com

El establecimiento de la segunda refinería del país en Cartagena fue el hecho definitivo que propició el establecimiento de la zona industrial de Mamonal (Ver Mapa 1). La refinería se consolidó con su efecto “arrastre” como el mayor promotor de establecimiento de otras empresas en torno a este sector. Aunque también se establecieron otras empresas que si bien no se beneficiaron de este sector, se vieron impulsadas principalmente por el complejo industrial en formación, así como por las perspectivas del puerto. Este hecho ayudó a acabar con el letargo industrial en el que se encontraba sumida la ciudad en décadas precedentes (Ripoll y Báez, 2001).

La refinería de Cartagena se inauguró en diciembre de 1957, después de dos años de trabajo en su construcción y como complemento de la refinería existente en Barrancabermeja, que no alcanzaba a cubrir las demandas nacionales del combustible y cuya actividad data de 1922. En sus inicios la refinería de Cartagena era operada por INTERCOL, entidad que decidió terminar su contrato inesperadamente antes de la fecha de su finalización, por lo que la empresa estatal Ecopetrol fue la institución que asumió su manejo desde 1974.

Gráfico 2: Situación geográfica zona industrial de Mamonal. Cartagena.



Fuente: www.zaldecartagenadeindias.com

Este suceso fue definitivo en el desarrollo industrial de Cartagena y además marcó un punto pivote en la historia económica local. La razón que explica esta situación es que la instauración de la refinería en Cartagena ha significado la consolidación de un clúster industrial específico en esta ciudad: el petroquímico-plástico. Este sector de la industria, además de volverse importante dentro de la economía local, también se ha ido constituyendo a lo largo de los años como el sector con mayor dinamismo y participación en el valor agregado nacional.

Actualmente la zona industrial de Cartagena cuenta con multinacionales reconocidas mundialmente como Dow, Mexichem, Tenaris, Etex Group, Holcim, Biofilm, entre otras.

Cartagena es la quinta ciudad industrial del país y su industria más grande es del sector petroquímico plástico, ya que cuenta con las multinacionales más grande del sector. Además

se está desarrollando la expansión de la refinería de Cartagena, con una inversión de más de USD\$ 5,000 que generará más de 3000 empleos, aumentará la producción diaria de barriles de petróleo y permitirá producir otros nuevos productos derivados del petróleo. Con este proyecto, Cartagena tendrá la refinería más grande del país.

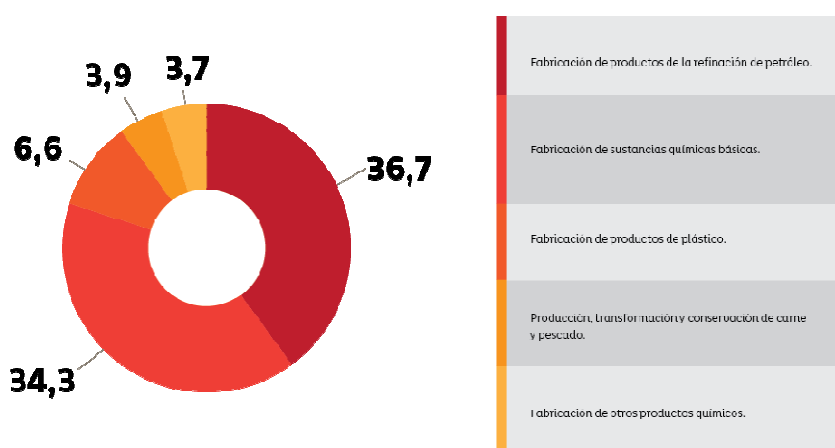
Grafico 3: Esquema de la refinería más grande de Colombia.



Fuente: www.ecopetrol.com.co

La producción industrial de Bolívar se divide de la siguiente manera: Casi el 40% de la producción de Bolívar es productos de la refinación de petróleo, el 35% de la fabricación de sustancias químicas básicas, un 7% los productos plásticos y el 18% restante se divide en producción, transformación y conservación de productos cárnicos y pescados y fabricación de otros productos químicos.

Grafico 4: Producción industrial en Bolívar



Fuente: www.investincartagena.com

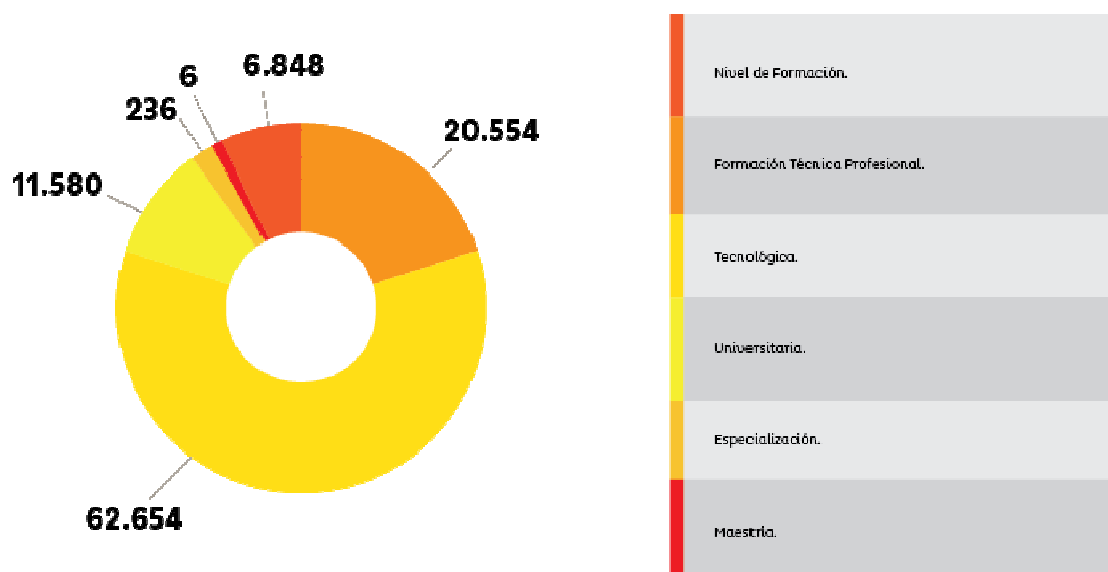
5.2.2.-LA OFERTA LABORAL EN CARTAGENA.

En el trimestre móvil junio – agosto de 2012, Cartagena se ubicó como la segunda ciudad con la tasa de desempleo más bajas en el país, superada sólo por Barranquilla (8,7%); de esta forma el número de desempleados pasó de 40.627 a 39.627 personas; es decir, cerca de mil personas que se encontraban buscando empleo, se ubicaron laboralmente durante el periodo de análisis.

Igualmente, se resalta el incremento en la tasa de ocupación (2,3 puntos porcentuales), lo que significó un aumento de 23 mil personas que ingresaron al mercado laboral. Los sectores donde más se han creado empleos son comercio, hoteles y restaurantes; actividades inmobiliarias; y construcción. Por posición ocupacional, los empleados particulares concentran el 84,4% de los nuevos.

Del 2001 al 2011, el departamento de Bolívar cuenta con una oferta de profesionales de aproximadamente 101.878 personas, de los cuales están divididos por nivel de formación de la siguiente manera:

Grafico 5: Oferta profesional en Bolívar.



Fuente: www.investincartagena.com

5.2.3.- RAZONES PARA INVERTIR EN CARTAGENA.

Todas las entidades públicas y privadas se han unido para promover la inversión en la ciudad y han publicado y promocionado un decálogo de razones para invertir en Cartagena:

5.2.3.1.-UBICACIÓN ESTRATÉGICA: Cartagena tiene una ubicación estratégica sobre el Caribe. A sólo dos horas de vuelo de la Florida y a una hora de vuelo de Panamá. Con una fluida conectividad marítima y fluvial, a sólo 3 días en barco de las costas de la Florida, y a 5 días en barco de la costa este de los Estados Unidos.

5.2.3.2.- Cartagena es la principal plataforma de comercio exterior de Colombia, la cual permite el acceso preferencial a más de 1.500 millones de consumidores a través de acuerdos comerciales con 48 países, a través de sus puertos y aeropuerto.

5.2.3.3.- Contamos con una bahía segura, amplia, tranquila y profunda. Sin problemas de mareas, corrientes, ni huracanes con una profundidad de hasta 18m. Ideal para desarrollo portuario.

5.2.3.4.- Primer destino turístico en Colombia: Vacacional y Corporativo. Puesto 13 en América en el Ranking ICCA y puesto 58 en el último Ranking de la ICCA a nivel mundial. Contamos con una infraestructura hotelera de talla mundial que ha atraído cadenas internacionales como el Hilton, el Radisson, Holiday Inn, entre otros.

5.2.3.5.- Cartagena cuenta también con el transporte fluvial por el Río Magdalena que conecta al resto del país por medio del Canal del Dique.

5.2.3.6.- Somos la primera ciudad industrial del Caribe Colombiano y la quinta del país. Nuestra zona industrial cuenta con una excelente infraestructura de puertos logísticos, haciéndola así uno de los destinos de inversión más competitivos del Caribe Colombiano, tenemos además el puerto más eficiente del país por 6 años consecutivos y una bahía segura propicia para la locación de puertos a lo largo de ella.

5.2.3.7.- En Cartagena se están invirtiendo actualmente USD \$600 millones en mayor infraestructura hotelera que será operada por cadenas internacionales: Intercontinental, Hyatt, Sheraton, Hampton Inn, Holiday Inn, Occidental, entre otras.

5.2.3.8.- Nuestra zona industrial cuenta con empresas Multinacionales como lo es Mexichem, Holcim, Etex, Dow, Cabot, entre otras, que hacen que nuestra industria sea la número uno del Caribe y la quinta del país.

5.2.3.9.- Contamos con 4 zonas francas, 4 terminales portuarias públicas y más de 40 terminales privados, lo que hace a Cartagena muy atractiva para cualquier empresario en la ciudad, ya que estos están ubicados en los puntos más estratégicos de la ciudad y todos con mucha cercanía.

5.2.3.10.- Tenemos la segunda refinería de petróleo más importante del país, actualmente en proceso de expansión que duplicará su capacidad actual con una inversión de

aproximadamente USD \$5 mil millones. Este proyecto es el más grande que se está desarrollando en Colombia actualmente.

5.2.4.- LISTADO DE EMPRESAS CON MAYOR NUMERO DE EMPLEADOS EN CARTAGENA.

Según reporte de la Cámara de Comercio de Cartagena, para el 2011, las empresas con mayor número de empleados en su planta de personal en su nómina correspondían a las que se dedicaban a actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler de activos; siguiéndoles en orden de importancia las empresas de construcción; hoteles y restaurantes; transporte almacenamiento y comunicación y en menor escala la industria manufacturera. Aunque la industria manufacturera posee, requiere y ocupa el mayor número de empleados, por lo general son contratados indirectamente a través de bolsas de empleos.

En el siguiente cuadro se detallan las empresas con su planta de personal registrada ante la Cámara de Comercio.

Cuadro 1.- Listado de empresas con mayor número de empleados, 2011 en Cartagena.

Posición 2011	Nombre	Sector económico	Empleos
1	A Tiempo S.A.S	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	6.802
2	Prosegur Vigilancia y Seguridad Privada Ltda.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	5.848
3	CBI Colombiana S.A.	Construcción	2.209
4	Serviatempo Ltda.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	1.200
5	Hoteles Decamerón Colombia S.A.	Hoteles y restaurantes	903
6	Servicios Industriales y Portuarios S.A.S.	Transporte, almacenamiento y comunicación	652
7	Tubos del Caribe Ltda.	Industria manufacturera	563
8	Promotora Turística del Caribe S.A.	Hoteles y restaurantes	559
9	Aguas de Cartagena S.A. E.S.P.	Suministro de electricidad, gas y agua	541
10	C.I. Océanos S.A.	Industria manufacturera	535
11	Tempo Express S.A.S.	Transporte, almacenamiento y comunicación	489
12	UNICAT S.A.	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	475
13	Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A.	Transporte, almacenamiento y comunicación	470
14	Invercomer del Caribe S.A.S.	Comercio al por mayor y al por menor	469
15	Construcert S.A.S.	Construcción	460
16	Surtidora de Gas del Caribe S.A.	Suministro de electricidad, gas y agua	418

17	Mexichem Resinas Colombia S.A.S.	Industria manufacturera	406
18	Aseo Urbano de la Costa S.A. E.S.P.	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	383
19	Zona Franca Argos S.A.S.	Industria manufacturera	377
20	KSC Suministros S.A.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	374
21	C.I. Antillana S.A.	Pesca	366
22	Grupo Hotelero Mar y Sol S.A.	Hoteles y restaurantes	363
23	Editora Del Mar S.A.	Industria manufacturera	356
24	Abonos Colombianos S.A.	Industria manufacturera	352
25	C D I S.A.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	350
26	Hotel Santa Clara S.A.	Hoteles y restaurantes	308
27	Cartagenera de Acuicultura S.A.	Pesca	305
28	Muelles El Bosque Operadores Portuarios S.A.	Transporte, almacenamiento y comunicación	292
29	Aparta Hotel Don Blas S.A.	Hoteles y restaurantes	291
30	Tuvacol S.A.	Comercio al por mayor y al por menor	286
31	Promotora Bocagrande S.A.	Servicios sociales y salud	283
32	CONTECAR S.A.	Transporte, almacenamiento y comunicación	275
33	Compañía Hotelera De Cartagena De Indias S.A.	Hoteles y restaurantes	270
34	BIOFILM S.A.	Industria manufacturera	264
35	C.I CDF Colombia S.A.	Comercio al por mayor y al por menor	260
36	Nouvelle Colombia E.U.	Industria manufacturera	234
37	Corporación Plástica S.A.S	Industria manufacturera	230
38	Laguna Morante S.A.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	220
39	Constructora Emma Ltda.	Construcción	203
40	Polyban Internacional S.A.	Industria manufacturera	190
41	DINACOL S.A.	Industria manufacturera	187
42	Clínica Cartagena del Mar S.A.	Servicios sociales y salud	185
43	Vehículos de la Costa S.A.S	Comercio al por mayor y al por menor	177
44	ETEC S.A.	Industria manufacturera	162
45	Rafael del Castillo & Cia. S.A.	Industria manufacturera	154
46	Lamitech S.A.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	145
47	Refinería De Cartagena S.A.	Industria manufacturera	144
48	Indufrial S.A.	Industria manufacturera	140
49	Kangupor S.A.S.	Industria manufacturera	140
50	C.I. Comexa S.A.	Industria manufacturera	133
51	Portogas S.A. E.S.P.	Suministro de electricidad, gas y agua	130
52	Equipos & Transportes S.A.S.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	130
53	Servincluidos Ltda.	Hoteles y restaurantes	128

54	Almacén BC S.A.	Comercio al por mayor y al por menor	120
55	Noarco S.A.	Construcción	120
56	Tractocar S.A.	Transporte, almacenamiento y comunicación	120
57	Gema Tours S.A.	Transporte, almacenamiento y comunicación	120
58	U.C.I del Caribe S.A.	Servicios sociales y salud	115
59	Azembla S.A.S.	Industria manufacturera	110
60	Comercializadora Excedentes y Metales S.A.	Actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler	105
61	Polybol S.A.S.	Industria manufacturera	104
62	Transcaribe S.A.	Transporte, almacenamiento y comunicación	102
63	Construcciones Metálicas del Caribe Ltda.	Industria manufacturera	101
64	Sociedad Colombiana de Servicios Portuarios S.A.	Transporte, almacenamiento y comunicación	100
65	Buzca Soluciones de Ingeniería S.A.	Construcción	100

Fuente: Diseño CEDEC con base en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Cartagena

5.2.5.-PANORAMA DE LA ALIMENTACIÓN INSTITUCIONAL EN COLOMBIA.

Como abrebocas es necesario precisar que la actividad de la alimentación Institucional se inició formalmente en Colombia en el año 1971, en medio de la realización de los Sextos Juegos Panamericanos en Santiago de Cali. En esa oportunidad y precisamente por lo informal /familiar con la que se administraba esa actividad, el comité organizador de las justas se vio obligado a contratar dos empresas estadounidenses. Terminados el evento el ciudadano suizo Torsten Sjogren resolvió quedarse en la ciudad para crear en asociación con Eduardo Lozano Henao, Sabina LTDA., una de las primeras empresas de alimentación institucional que sirvió como modelo para las empresas nacientes del sector.

Los nichos de mercado podrían resumirse en las empresas y organizaciones sin ánimo de lucro, el sector de la construcción, industrial, comercial, servicios, agro industrial, catering, hidrocarburos (petróleo, gas), minero, energético, salud, educativo, hotelero, clubes, centros recreativos, bienestar social para la primera infancia, niños en edad escolar, adultos mayores y población socialmente vulnerable. Cabe destacar que desde hace seis años a los nichos ya mencionados, se suma la fusión de servicios que involucran la limpieza, entre otras labores, con las que se incrementa la presencia de nuestro sector en los segmentos habituales, optimizando las plantas de proceso, los recursos humanos y complementando las preparaciones posicionadas en las restaurantes con las comúnmente ofertadas en el servicio.

En la actualidad, 4 millones de servicios son entregados a diario en los nichos cubiertos por la alimentación institucional, 200 mil empleos directos son generados de manera permanente y 1 millón de empleos indirectos son generados en las actividades que se suministran bienes y servicios. En conjunto, las compras anuales entre bienes y servicios por las empresas que brindan alimentación institucional en nuestro país son de un billón de pesos. Los costos de mano de obra directa anuales suman 540 mil millones de pesos generando pago de parafiscales (ICBF, Sena, Cajas de Compensación) por 48 mil seiscientos millones de pesos, según expolarecetta.com

El Top de los 30 casinos en el año 2011, tal como los identificó la revista LA BARRA, generó ingresos operacionales por 1 billón 218 mil millones de pesos en Colombia, frente a 1 billón 207 millones de pesos del top 50 “hoteles”. Los impuestos nacionales pagados por renta, tomando como base el comportamiento del año 2011, se aforan en 37 mil seiscientos ochenta millones de pesos. Y los impuestos locales por industria y comercio del año 2011, que a diferencia de los impuestos nacionales, no tienen una tasa impositiva, ni fechas de vencimientos iguales para los municipios, suman 24 mil millones de pesos anuales. Impuestos indirectos como el IVA, en los servicios que es obligatorio facturarlos, sumaron para el año 2011, 160 mil millones de pesos.

Las anteriores cifras nos indican que estamos ante una actividad madura, que merece ser vista por el contexto económico nacional y en el sector servicios, como tal, según revistalabarra.com.co

En la ciudad de Cartagena actualmente existen varias empresas suministradoras de alimentos, entre las cuales se mencionan:

Grandes empresas: Servihoteles, Catering de Colombia, Sandoval Hernández, UTB, Portal del Buffet y Sodexo.

Mediana empresas: Lavianda, Vermar.

Pequeñas empresas: Mónica del Río, Servifiesta La Garantía.

6.- DEFINICION DE TERMINOS.

6.1 DEFINICIONES.

6.1.1- EMPRESA DE ALIMENTOS: Es el lugar donde se realizan una o varias operaciones tecnológicas, ordenadas e higiénicas, destinadas a elaborar, producir, transformar o envasar alimentos para el consumo humano.

6.1.2.- HIGIENE DE LOS ALIMENTOS: Son el conjunto de medidas preventivas necesarias para garantizar la seguridad, limpieza y calidad de los alimentos en cualquier etapa de su manejo.

6.1.3.- BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM): Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.

6.1.4.- MINUTA PATRÓN: Es el estándar que especifica los grupos de alimentos que integran el menú, con sus respectivas porciones según la edad, asegurando el aporte energético y nutricional para un individuo o grupo.

6.1.5.- MATERIA PRIMA: Son las sustancias naturales o artificiales, elaboradas o no, empleadas por la industria de alimentos para su utilización directa, fraccionamiento o conversión en alimentos para consumo humano.

6.1.6.- INSUMO: Comprende los ingredientes, envases y empaques de alimentos.

6.1.7.- EQUIPO: Es el conjunto de maquinaria, utensilios, recipientes, tuberías, vajilla y demás accesorios que se empleen en la fabricación, procesamiento, preparación, envase, fraccionamiento, almacenamiento, distribución y transporte de alimentos y sus materias primas.

6.2.-SISTEMA DE VARIABLES.

Para determinar la viabilidad económica financiera del estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Suministro de Alimentos para el sector industrial de Mamonal de Cartagena, se priorizaron las siguientes variables:

6.3.- DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL.

Es un pronóstico cuantificado de la cantidad total que demandaría un determinado nicho de mercado en investigación de uno o varios productos, expresado en unidades físicas o monetarias, en un determinado tiempo, condiciones y lugar específico, lo cual servirá de

referencia para determinar el volumen a satisfacer por el proyecto futuro a ejecutarse y por ende el tamaño definitivo del proyecto.

6.4.- VALOR PRESENTE NETO.

Representa la utilidad, si el resultado es positivo, o la pérdida, si se obtiene en la evaluación financiera del flujo de caja del proyecto un resultado negativo, a pesos de hoy, que proviene de la decisión de invertir en el proyecto y de no invertir al interés de oportunidad. Cuando el resultado es igual o menor a 0 implica que hay una pérdida a una cierta tasa de interés.

6.5.- TASA INTERNA DE RETORNO.

Representa la tasa de interés que hace el Valor Presente Neto igual a cero (0). De igual forma representa el rendimiento obtenido por los dineros que permanecen invertidos en el proyecto.

- Es la tasa de interés por la cual se recupera la inversión.
- Es la tasa de interés máxima que se puede endeudar para no perder.
- Es la tasa de interés a la cual el inversionista le presta su dinero al proyecto.

6.6.- PUNTO DE EQUILIBRIO.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

7.- MARCO METODOLOGICO.

7.1.- NIVEL DE INVESTIGACION.

Se realizó una investigación descriptiva para pronosticar y determinar la demanda potencial que requieren las empresas ubicadas en el sector industrial de Mamonal en Cartagena de la alimentación institucional para su fuerza laboral. Esta cuantificación permitió definir el mercado real al cual se pretende satisfacer y por ende determinar el tamaño de la empresa, las condiciones propias del mercado y la viabilidad económica financiera para la creación de una empresa de suministro de alimentos institucional.

7.2.- DISEÑO DE LA INVESTIGACION.

Para adelantar el estudio de factibilidad financiera para la creación de una empresa de suministro de alimentos al sector industrial de Mamonal en Cartagena se hizo inicialmente una revisión bibliográfica de las fuentes de información secundaria que permita vislumbrar la concepción y la demanda potencial del proyecto, para posteriormente tener amplia información y conocimiento del sector y poder corroborar la información obtenida a través de fuentes de información primaria de las diversas entidades a las cuales se les aplicara un instrumento de encuesta, referenciado en acápite posterior (7.4.- técnica e instrumentos de recolección de Datos).

7.3.- POBLACION Y MUESTRA.

Acorde a la información referenciada por la Cámara de Comercio de Cartagena, en el sector industrial de Mamonal se encontraron ubicadas 356 empresas, de las cuales 47 son grandes empresas, 65 medianas empresas y el restante 244 son microempresas. Dada la complejidad en la contratación en los servicios de alimentación empresarial y por la información recolectada de fuente primaria durante la investigación, los cuales manifestaron que en la contratación de estos servicios prima las relaciones interpersonales, políticas y sociales, complementado con la infraestructura, calidad y buena presentación de los productos alimenticios, se ha determinado realizar una investigación no probabilística por muestreo Intencional u opinático, donde la selección de las empresas se realizaron con base a los criterios del investigador. Por lo anteriormente expuesto se ha determinado escoger el 10% de la sumatoria entre las grandes y medianas empresas, lo cual arroja una muestra de 11 empresas tomadas aleatoriamente.

7.4.- TECNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.

Para realizar la investigación de campo se diseñó un instrumento de encuesta, la cual se aplicó directamente al funcionario que las empresas escogida aleatoriamente, previa concertación de una cita para la entrevista, teniendo presente abarcar el diseño muestral, que permitiera vislumbrar la demanda potencial de los diferentes productos, los precios pagados, forma de otorgar la contratación. (Ver anexo N°.1)

Se tomaron inicialmente una población de cinco (5) encuestas como muestra piloto para hacer los ajustes necesarios en el aplicativo.

7.5.- TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS.

Para la realización de la investigación de campo y toma de la información primaria se diseñó un formato de encuesta que sirvió de instrumento para su aplicación, la cual facilitó el procesamiento de la información. Este formato contó con siete (7) preguntas cerradas y dos (2) abiertas que permitieron a la fuente de información y al encuestador entablar una amena conversación e identificar con idoneidad las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en el sector.

Para adelantar la investigación de campo, se solicitaba con un tiempo prudente de anticipación una audiencia, explicándoles los motivos y el objetivo de la investigación. A pesar de definir inicialmente un universo de 11 empresas como el tamaño de la muestra, se pudo ampliar a 13 las empresas entrevistadas, obteniéndose los siguientes resultados:

7.5.1.- PREGUNTA N° 1: LOS SERVICIOS DE ALIMENTACION ES UNA NECESIDAD PRIORITARIA PARA EL RECURSO HUMANO DE SU EMPRESA?.

El 100% de las empresas consideró que el servicio de alimentación es una necesidad prioritaria para el recurso humano, debido a la ubicación geográfica del sector industrial en la periferia de la ciudad, el tiempo de desplazamiento desde su residencia hasta el lugar de trabajo es de aproximadamente 1 hora, lo cual impide que durante el descanso entre las jornadas laborales puedan ir a tomar sus alimentos a sus residencias, por lo tanto, todas las empresas suministran los alimentos dentro de sus instalaciones. Se debe tener en cuenta que una persona mal alimentada tendrá dificultades en la capacidad para desarrollar su trabajo, lo cual se traduce en un impedimento para mejorar su calidad de vida y está directamente proporcional a su eficiencia laboral, especialmente cuando debe realizar un trabajo físico agotador. En un trabajador con una alimentación inoportuna, deficiente y mal balanceada, puede presentar algunos signos y síntomas tanto físicos (cansancio, falta de reflejos, etc.) como psíquicos (irritabilidad, falta de interés, etc.), que puede ocasionar incrementos en la tasa de incapacidades y/o enfermedades laborales, situaciones que pueden mejorar mediante una alimentación adecuada. Por lo anterior, la alimentación institucional no debe considerarse como un lujo, sino por el contrario como fundamental para el estado de ánimo, la salud, la seguridad y la eficacia de los trabajadores.

Como el 100% de las empresas requieren de los servicios de alimentación, se puede considerar este algoritmo para cuantificar la demanda potencial del nicho de mercado investigado, identificando por fuentes secundarias el número de trabajadores que laboran en todas las empresas del sector industrial de Mamonal, lo cual es condición sine qua non a la demanda potencial del proyecto.

7.5.2.- PREGUNTA N° 2: EL SERVICIO DE ALIMENTACION ES SUMINISTRADO A TRAVES DE:

De igual forma, el 100% de las empresas objeto de la muestra, le suministran la alimentación a su fuerza laboral a través de la contratación con empresas del sector, sin embargo, se identificó una empresa que permite a sus empleados que lleven sus alimentos desde sus residencias y en este caso, al operario que acoja esta opción, la empresa le reconoce y/o reembolsa el costo de su alimentación.

Cuadro 2: Suministro de alimentación.

Directo por la Empresa:	A través de contratación con empresa del sector alimenticio	Por restaurantes vecinos a la planta	De forma individual por cada trabajador
0	13	0	1
	100%		

7.5.3.- PREGUNTA N° 3: PARA LA CONTRATACION DE LA ENTIDAD QUE SUMINISTRA LOS ALIMENTOS AL RECURSO HUMANO DE SU EMPRESA, SE HACE A TRAVES DE:

Se investigó cómo era la forma predominante para la contratación en el suministro de los alimentos a los trabajadores empresariales y en el 53% de las empresas abren a principios de año o cuando la Gerencia lo estipule, un periodo de tiempo para que las personas naturales y empresas establecidas legalmente, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con sucursales en Colombia, interesadas en contratar u ofertar servicios, se inscriban en sus bases de datos para cuando se presente la necesidad u oportunidad de un bien o servicio, lo puedan identificar y contactar para solicitarles la(s) cotizaciones respectivas. De esta forma o modalidad de contratación, solo podrán presentarse a participar por aquellas personas o

empresas que se comprometieron y cumplieron con los requisitos establecidos por previamente.

En el 18% de las empresas investigadas realizaron la contratación de los servicios de alimentación mediante una Licitación Pública o Directamente por la Gerencia respectivamente.

En los casos de Licitación Pública, hay un procedimiento formal y competitivo, abierto al público, con lo cual se busca adquirir las mejores condiciones del mercado, exigiendo el cumplimiento de unos requisitos mínimos. En este proceso formal se solicitaron, recibieron y evaluaron las ofertas, de las cuales se seleccionaron y se adjudicaron el contrato correspondiente al licitador que ofrezca la propuesta más ventajosa, con lo cual quedó perfeccionado el contrato, lográndose de esta forma la contratación de una compra de un bien o prestación de servicios.

Solo el 2% de las empresas industriales establecidas en el sector de Mamonal, realizaron la contratación de la alimentación es la Oficina de recursos humanos, pero por lo general priorizan y escogen de las personas naturales o empresas previamente registradas en su base de datos de proponentes.

De igual forma, la investigación de mercado arroja la combinación de estas formas de contratación y son los casos donde publican una licitación pero solo podrán participar aquellas empresas registradas en su lista de proponentes.

Es importante resaltar lo manifestado privada y confidencialmente por los entrevistados, en el sentido que al momento de adjudicar una contratación empresarial priman algunos aspectos como el posicionamiento en el sector de la empresa, las relaciones interpersonales de los actores, las relaciones políticas y sociales.

Cuadro 3: Contratación del servicio de alimentación.

Licitacion pública	Directa por la gerencia	Directamente por la Oficina de Recursos Humanos	Escogencia del listado de proponentes
18%	18%	11%	53%
3	3	2	9

7.5.4.- PREGUNTA N° 4: CUALES DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS DE ALIMENTACION REQUIERE SU EMPRESA?

Entre los servicios de alimentación requeridos por las empresas del sector industrial de Mamonal en un 100% necesitaron los servicios en las horas del almuerzo y cena, o sea, entre la 12 M. y la 1 para el almuerzo y correspondiéndole a la cena de 6:30 P.M. a las 9 P.M., acorde a la programación de la jornada laboral.

Las empresas con jornada laboral continua o que inician labores en la madrugada les suministra el desayuno a sus trabajadores. Entre las empresas investigadas, el 23% de ellas presentan estas necesidades.

Cuadro 4: Servicio de alimentación.

Desayuno	Medias nueve	Almuerzo	Onces	Cena	Eventos especiales	Puntos de café	Otro, cual
3	4	13	2	13	4	3	1
23%	30%	100%	15%	100%	30%	23%	8%

De igual forma, existen empresas donde han convenido facilitarles a sus trabajadores una alimentación complementaria en medio de las comidas fuertes, como las Medias nueve, en horas de la mañana, en el 30% de las empresas y otra en las horas de la tarde conocida como las Onces, aunque en menor proporción, porque solo el 15% la tienen contempladas.

El 23% de las empresas poseen unos puntos de café como elemento de relajación y evitar el stress de la jornada laboral y merece resaltar que en los casos donde los funcionarios requieran de dietas especiales (8% de ellas), están en disposición de contratarlas para satisfacer sus necesidades.

De otra parte, en el 30% de las empresas estudiadas en la investigación de mercado, de forma permanente se realizan eventos especiales de tipo técnico, comercial o social, para lo cual contratan una alimentación acorde a los acontecimientos y en estos casos solicitan determinados menús por los que están dispuestos a pagarlos con un mejor precio.

7.5.5.- PREGUNTA N° 5: QUIEN ELIGE, DETERMINA Y/O CONTROLA LA MINUTA DIARIA DE ALIMENTACION?

Para lograr satisfacer el apetito de las personas, mantenerlos atentos y con ganas de trabajar, por lo general (92%) las empresas contratan sus servicios de alimentacion es a través de la oficina de recursos humanos, claro esta, que de este porcentaje el 25% de ellas realizan una

concertacion previa con los sindicatos para determinar el mejor proponente durante la adjudicacion del contrato de la prestacion del servicio, en aras de satisfacer las preferencias del consumidor final y a la vez evitar dificultades laborales, al considerar que el recurso humano es el elemento mas importante para cualquier organización, siendo el común denominador para la eficiencia y eficacia empresarial.

Los resultados de la investigacion de mercado igualmente proyectan la determinacion e influencia de los sindicatos en el periodo de adjudicacion de la contratacion de la prestacion de los servicios de alimentacion institucional.

Como vimos en el acapite anterior, las empresas durante el proceso previo a la adjudicacion concertan la eleccion final con el sindicato, de igual forma los resultados indican que en el 23% de las empresas, quienes deciden, eligen y controlan dichos servicios son las oficinas sindicales legalmente establecidas, incluso en un rango superior a la determinaciones realizadas por los gerentes, quienes lo realizan en solo el 15% de las empresas.

Con este mismo porcentaje del 15% de las empresas, existe una coadjudicacion y selección del servicio de alimentacion entre el Gerente y la Oficina de Recursos humanos, lo cual se evidencia en el anexo N° 2.

Las juntas directivas de las empresas no intervienen en este proceso pero sí las oficinas operativas u otras areas de servicios empresariales y las HSE, las cuales aunque no intervienen en el proceso de elección, son las que realizan el control y seguimiento a la calidad, presentación, hora de entrega y contenido nutricional de las dietas o menús programados diariamente para los diferentes eventos institucionales.

Otra variable observada en el proceso de adjudicación (8%), es la presencia de una Asesora Profesional exclusiva para atender todo lo relacionado con la alimentación de los recursos humanos de la empresa en coordinación con la Gerencia, pero con autonomía absoluta para la toma de decisiones en cualquier etapa del proceso, debiendo realizar el seguimiento y control a la calidad y porcentaje nutricional de las dietas establecidas.

Cuadro 5. Minuta de alimentación.

Asesora profesional	Gerencia de la empresa	Oficina de Recursos humanos	El sindicato	La Junta directiva	Otra Cual
1	2	12	3	0	2
8%	15%	92%	23%	0%	15%

7.5.6.- PREGUNTA N° 6: QUE CANTIDAD DE ESTOS PRODUCTOS REQUIERE SU EMPRESA?

Los resultados observados demuestran una amplia demanda potencial para el mercado objetivo de la futura empresa de alimentos a constituir, desde desayunos, comidas complementarias hasta platos especiales para eventos de importancia relevantes para las empresas demandantes.

Cuadro 6. Productos requeridos.

Desayuno	Medias nueve	Almuerzo	Onces	Cena	Eventos especiales	Puntos de café	Dieta especial
1.120	810	10.635	2.300	3.555	6.700	1.100	100
4.3%	3.0%	40.4%	8.7%	13.6%	25.6%	4.0%	0.3%

En el anexo N°2 se puede observar con mayor detalle los resultados de la investigación de mercados, donde acorde a sus necesidades, el 62% de las empresas solicitan únicamente dos (2) productos, el almuerzo y la cena, pero el 23% necesitan toda la gama de productos

ofertados, demostrando la gran variedad de demandas potenciales existentes en el sector industrial de Mamonal.

De otra parte, se identificó que el 30% de las empresas sus necesidades de alimentación diaria oscila entre 140 y menos de 500 unidades, las cuales se pueden considerar como pequeñas empresas.

La mediana empresa se puede considerar las que solicitan entre 501 a 1400 comidas diariamente, representado en el 40% de las empresas y un tercer grupo, el de la gran empresa solicita más de 1450 comidas diariamente, equivalente al 30%; es importante resaltar que para aspirar a contratar con la mediana y gran empresa es más complejo el proceso licitatorio y de adjudicación por los requisitos y exigencia establecidos a cumplir que difícilmente lo logre alcanzar una empresa naciente.

Esta demanda identificada oscila desde necesitar diariamente por empresa unas 140 comidas hasta un máximo de 6.600 puestas en sus lugares de consumo. Se observa en el cuadro N° 7 que los requerimientos más importantes es el almuerzo con 10.635 unidades diariamente, que sumados a la cena y las comidas para los eventos especiales arroja una cifra de 20.890 comidas diarias, demostrando un gran volumen demandado.

Se identificó el caso en una empresa donde solicitaron 100 unidades de comidas con una dieta especial, incluso por la que están dispuestos a pagar un mejor precio para satisfacer sus necesidades, que complementado con las comidas necesarias para servir en los eventos

especiales representa una gran oportunidad de mercado para diversificar la oferta hacia estos nichos de mercado.

7.5.7.- PREGUNTA N° 7: TIENEN ACTUALMENTE ALGUN INCONVENIENTE CON LA EMPRESA SUMINISTRADORA DE ALIMENTACION?

Esta pregunta es de gran importancia, al revelar las debilidades que actualmente presentan las empresas del sector de alimentacion empresarial en el sector industrial de Mamonal, convirtiendose a la vez los referentes para la prestacion de un mejor servicio y lograr posicionar la futura empresa en el menor tiempo posible.

Las debilidades identificadas en el 77% de las empresas del sector alimenticio se resumen en:

- Tiempo de u hora de entrega.
- Deficiente calidad de los alimentos.
- Mala presentacion.
- Alimentos crudos

Cuadro 7: Novedades con el suministro de alimentos.

SI	NO
10	3
77%	23%

7.5.8.- PREGUNTA N° 8°: SE PUEDE SABER QUE PRECIO TIENE ESTIPULADO PAGAR LA EMPRESA POR ESTOS PRODUCTOS?

Existe una variabilidad de precios en el mercado, lo cual va acorde a las exigencia y condiciones empresariales. Los siguientes son los precios actuales por producto presente en el mercado:

- ❖ Desayuno: el precio promedio es de \$ 6.167 pesos. El 67% de las empresas tienen un precio de compra estipulado en \$ 5.500.
- ❖ Almuerzo y Cena: cuyo precio promedio es similar, siendo de \$ 9.106 c/u. Presenta mucha variedad en el precio pagado por las empresas, el oscila entre los \$ 5.100 a \$ 9.500 pesos. Esta variabilidad de precios en el mercado se perciben con claridad en el anexo N° 2 y basicamente su monto es inherente a la calidad del menú exigido por la empresa demandante.
- ❖ Eventos especiales: Son requerimientos alimenticios para reuniones cotidianas pero de tipo tecnico, comercial o sociales, donde las solicitudes presentan una distincion en las exigencias y preferencias por los alimentos. Por estas cualidades, todas las empresas del sector pagan en promedio los \$ 9.200 pesos por comida.
- ❖ Dieta especiales: solo el 7% de las empresas tiene contemplado este rubro y son altamente exigente en los requisitos establecidos para satisfacer sus preferencias. Por este tipo de comida estipulan pagar en promedio \$ 11.000 pesos.
- ❖ Para las comidas complementarias como las Medias nueve en las horas de la mañana su precio promedio es de \$ 3.300, con una variabilidad en el precio pagado desde los \$ 2.700 hasta \$ 4.500 pesos; esta necesidad de complementaridad en la alimentacion lo contemplan el 30% de las empresas. En las horas de la tarde se les suministra las onces como complemento pero en una menor proporcion de las empresas lo solicitan (23%), estipulando un precio promedio de \$ 3.301 pesos por unidad. En algunas empresas (8% de ellas) son muy infimos los requisito para esta dieta complementaria e igualmente tienen estipulado un precio tan irrisorio y discordante con el entorno que no se tuvieron en cuenta al momento de realizar la tabulacion y analisis de los mismos..
- ❖ Como se manifestó anteriormente, el 24% de las empresas ubicadas en el sector industrial de Mamonal disponen de unos puntos para el servicio de café como elemento de relajación y evitar el stress de la jornada laboral, existiendo un precio promedio por unidad de \$ 267. En este acápite se presenta una variación del precio pagado acorde a las preferencias inherentes a la calidad del suministro solicitado, porque pagan a \$ 150 pesos la unidad del café tradicional y el de mayor calidad a \$ 500 pesos.

7.5.8.1.- IMPUESTO NACIONAL AL CONSUMO.

A este precio hay que incrementar el impuesto nacional al consumo de restaurantes por valor del 8% del precio estipulado, de acuerdo a la Ley 1607 del 26 de diciembre del 2012, el cual entro en vigencia a partir del 1 de enero del 2013. Este nuevo impuesto al consumo constituye para el comprador un costo deducible del impuesto sobre la renta como mayor valor del bien o servicio adquirido, y no genera derecho a impuestos descontables en el impuesto sobre las ventas (IVA).

“Como responsables del impuesto nacional al consumo, la Ley determinó los siguientes:

- El prestador del servicio de telefonía móvil
- El prestador del servicio de expendio de comidas y bebidas.
- El importador como usuario final.
- El vendedor de los bienes sujetos al impuesto al consumo.
- En la venta de vehículos usados, el intermediario profesional

El no cumplimiento de las obligaciones derivadas de este impuesto dará lugar a las sanciones aplicables al impuesto sobre las ventas.

La Ley determinó que el periodo gravable para la declaración y pago del impuesto nacional al consumo sería bimestral.”

La Ley 1607 de 2012 dice en su artículo 512-1 “IMPUESTO NACIONAL AL CONSUMO, Créase el impuesto nacional al consumo a partir del 1 de enero de 2013, cuyo hecho generador será la prestación o la venta al consumidor final o la importación por parte del consumidor final, de los siguientes servicios y bienes:” y en uno de sus acápites, dice taxativamente lo siguiente con relación a los servicios de la alimentación empresarial:

- “El servicio de expendio de comidas y bebidas preparadas en restaurantes, cafeterías, autoservicios, heladerías, fruterías, pastelerías y panaderías para consumo en el lugar, para ser llevadas por el comprador o entregadas a domicilio, los servicios de alimentación bajo contrato, y el servicio de expendio de comidas y bebidas alcohólicas para consumo dentro bares, tabernas y discotecas, a la tarifa del 8 %, según www.kpmg.com/co/es

Cuadro 8: precio por suministro de alimentación.

Desayuno	Medias nueve	Almuerzo	Onces	Cena	Eventos especiales	Puntos de café	Dieta especial
\$ 6.167	\$3.300	\$ 9.106	\$3.301	\$9.106	\$ 9.200	\$ 267	\$11.000

7.5.9.- ESTRATEGIAS DE MERCADEO.

Para lograr a corto plazo el posicionamiento y reconocimiento empresarial en el sector alimenticio se implementó un estricto control a la calidad, presentación y hora de entrega de los productos. Esto se logró con una coordinación diaria con la oficina encargada en la empresa demandante de la solicitud de alimentación con 24 horas de anticipación, esto permitirá igualmente realizar la programación de producción de la planta para que todo esté listo a la hora señalada.

Los productos estaban dirigidos a empresas de mediano tamaño ubicadas en el sector industrial de Mamonal, que requieran entre 800 a 1500 comidas diariamente, con excelente calidad y presentación. Este nicho de mercado facilitó el transporte en volumen hacia un solo sitio de trabajo, eficiencia y productividad empresarial, menor tramitología postventa y entendimiento comercial.

Los productos fueron procesados con materia prima de primera calidad, frescos y/o debidamente conservados. Los productos terminados serán conservados en medios térmicos para preservar la temperatura ideal hasta la hora de su consumo, con un empaque de última generación, transportados en embalajes de cartón fuerte, térmico, de fácil y segura manipulación.

7.5.10.- RESUMEN Y CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.

Se estableció claramente que el 100% de las empresas establecidas en el sector industrial de Mamonal en Cartagena necesitaron y requirieron los servicios de alimentación institucional, la cual fue contratada a través de empresas legalmente constituidas del sector alimenticio en el ámbito nacional, predominando la modalidad en el 53% de las empresas, de la previa inscripción en su base de datos de proponentes o mediante licitaciones públicas (18%) y en igual proporción es seleccionada y contratada por los gerentes directamente.

En el 92% de las empresas quien determina, elige y realiza el control y seguimiento a la calidad, presentación, hora de entrega y contenido nutricional de las dietas o menús programados diariamente para los diferentes eventos institucionales es la Oficina de Recursos Humanos, pero de igual forma tiene mucha injerencia en estos menesteres los sindicatos, la gerencia y oficinas operativas u otras áreas de servicios empresariales.

El 100% de las empresas requirieron el suministro de una alimentación fuerte a la hora del almuerzo y la cena para su fuerza laboral; de igual forma cobra mucha importancia la alimentación en los eventos especiales organizados diariamente en el 30% de las empresas para sus compromisos comerciales, técnicos y sociales, debido que la cantidad solicitada en estos casos supera ampliamente a la solicitada para la cena, estando dispuestos además de pagarlos mucho mejor, pero siendo a la vez más exigentes con relación a la calidad de los productos.

Aunque en el 45% de las empresas suministran una alimentación complementaria entre las comidas fuertes; hablamos de las medias nueve (30%) en las horas de la mañana y las onces

(15%) en las horas de la tarde, con una alimentación suave y aporte de muchas frutas, su porcentaje en cuanto al volumen solicitado no es significativo, correspondiéndoles el 11.7%.

A la hora del desayuno, han solicitado el 23% de las empresas, significando solo el 4.3% de la demanda total.

Estos parámetros permitieron realizar una extrapolación con los reportes del número de empleados existentes en las empresas, lo cual arrojaría la demanda potencial existente en el sector industrial de Mamonal, que para el 2011 según reporte de la Cámara de Comercio de Cartagena era de 183.249 empleados directos en 56 de las 65 primeras empresas con mayor número de empleados en Cartagena. De igual forma, es bien sabido del progresivo crecimiento año tras año de la industria en este sector de Cartagena, teniendo directamente correlación con el incremento de empleos y por ende de la demanda potencial para el proyecto.

Con base en los resultados de la investigación de mercados, la demanda potencial diaria es:

Cuadro 9: Demanda de alimentos.

Desayuno	Medias nueve	Almuerzo	Onces	Cena	Eventos especiales	Puntos de café	Dieta especial
7.887	5.497	74.033	15.942	24.922	46.912	7.330	549

La investigación de mercado igualmente demostró el gran potencial para el establecimiento de una empresa de suministros alimenticios, al comprobar que en el 77% de las empresas presentan inconformidades con el actual oferente de servicios, cuyas principales debilidades detectadas o se resumen en:

- Tiempo de una hora de entrega.
- Deficiente calidad de los alimentos.
- Mala presentación.
- Alimentos crudos.

Los precios promedios actuales son:

Cuadro 10: Precios actualizados.

Desayuno	Medias nueve	Almuerzo	Onces	Cena	Eventos especiales	Puntos de café	Dieta especial
\$ 6.167	\$3.300	\$ 9.106	\$3.301	\$9.106	\$ 9.200	\$ 267	\$11.000

8.- ESTUDIO TECNICO.

8.1.- TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA.

Con base en la información primaria y secundaria del sector, a experiencia compartida con propietario de una empresa ofertadora del servicio actualmente y por las relaciones interpersonales, se determinó que el nicho de mercado a la cual inicialmente se aspira servir, son las empresas con un potencial de requerimiento de unas 1000 comidas diariamente, especialmente por los costos implícitos en el transporte, dado a la frecuencia, volumen y hora de entrega. Se buscó maximizar la productividad y eficiencia del servicio con mayor volumen transportado y menor frecuencia de entrega, priorizando las empresas que soliciten almuerzos, cenas y eventos especiales, pero si algunas necesitan otros servicios, en aras de posicionar la empresa y prestar un servicio excelente, se buscara la optimización del servicio.

La infraestructura para el montaje de la empresa fue contratada mediante arriendo de una vivienda amplia, a la cual se acondicionara para cumplir con las normas sanitarias vigentes, localizada en los barrios subyacentes al sector industrial de Mamonal, donde se cuente con todos y óptimos servicios públicos, de fácil y pavimentada accesibilidad vial, la cual, de acuerdo a las investigaciones realizadas poseen un canon promedio de arrendamiento mensual de **\$1'500.000**.

Para el transporte de los alimentos se contrató los servicios con empresas que brinden los servicios especializados en furgones herméticos y debidamente identificados con los logos según el INVIMA. El costo promedio mensual para vehículos furgones de hasta 3 toneladas de peso es de \$ 3.120.000, y para la prestación del servicio de entrega oportuna y eficiente se requerirán al final de la operación de tres (3) vehículos con estas características.

8.2.- EQUIPOS E INSUMOS.

Para la puesta en marcha del proyecto se necesitaron los siguientes equipos, cuya cantidad y precio se detallan a continuación:

EQUIPOS E INSUMOS	CANT.	V.UNIT.	V. TOTAL
Licadoras industriales	2	85.0000	1.700.000
Cuchillos industriales	10	75.000	750.000

Congeladores industriales	8	1.700.000	13.600.000
Mesas de acero inoxidable	20	1.035.000	20.700.000
Neveras industriales	4	980.000	3.920.000
Ollas industriales	20	230.000	4.600.000
Calderos industriales	10	305.000	3.050.000
Hornos industriales	4	1.700.000	6.800.000
Bandejas de electro plata	10	145.000	1.450.000
Tanques para jugo	4	89.000	356.000
Utensilios de cocina	40	40.000	1.600.000
Baldes	4	45.000	180.000
Canastas plásticas	300	35.000	10.500.000
TOTAL			\$ 69.206.000

8.3.- ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.

La estructura organizativa a constituirse fue una Sociedad por Acciones Simplificada “SAS”, la cual es un nuevo tipo de sociedad creada mediante la Ley 1258 de 2008, que introduce un tipo social híbrido, con autonomía, regulación flexible vinculada al régimen general de sociedades y les permite diseñar mecanismos de direccionamiento de sus empresas de acuerdo a sus necesidades.

8.3.1.- BENEFICIOS Y VENTAJAS QUE OFRECE LA SAS.

De acuerdo a diversas revisiones de literatura, los beneficios y ventajas en la constitución de una SAS se resumen en los siguientes acápites. (www.ccc.org.co . Cámara de Comercio de Cali)

8.3.1.1.- Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad. Es posible, por ejemplo, contar con estatutos flexibles que se adapten a las condiciones y a los requerimientos de cada empresario.

8.3.1.2.- La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero.

8.3.1.3.- La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes. La empresa puede beneficiarse de la limitación de la responsabilidad de sus socios, sin tener que tener la pesada estructura de una sociedad anónima.

8.3.1.4.- Las acciones pueden ser de distintas clases y series. Pueden ser acciones ordinarias, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, acciones privilegiadas, acciones con dividendo fijo o acciones de pago. Es importante aclarar que las acciones de las SAS no pueden negociarse en bolsa.

8.3.1.5.- No se requiere establecer una duración determinada. La empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.

8.3.1.6.- El objeto social puede ser indeterminado. Las personas que vayan a contratar con la SAS, no tienen que consultar e interpretar detalladamente la lista de actividades que la conforman para ver si la entidad tiene la capacidad para desarrollar determinada transacción.

8.3.1.7.- El pago de capital puede diferirse hasta por dos años. Esto da a los socios recursos para obtener el capital necesario para el pago de las acciones. La sociedad puede establecer libremente las condiciones en que se realice el pago.

8.3.1.8.- Por regla general no exige revisor fiscal. La SAS solo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos.

8.3.1.9.- Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales. Existe la posibilidad de pactar un mayor poder de voto en los estatutos sociales o de prohibir la negociación de acciones por un plazo de hasta 10 años.

8.3.1.10.- Mayor facilidad en la operación y administración. Los accionistas pueden renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión de socios o reunirse por fuera del domicilio social. La SAS no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

8.3.1.11.- El trámite de liquidación es más ágil. No se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades.

8.3.1.12.- Todas las personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades comerciales y civiles pueden constituirse formalmente mediante la figura de la SAS. No importa que sean nacionales o extranjeras; ni que sean micros, pequeños, medianos o grandes empresarios.

8.3.2.- ASPECTOS LEGALES PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SAS.

La creación de la SAS se hace por medio de un documento privado, que debe autenticarse por quienes participan en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Los tres pasos según finanzaspersonales.com.co son:

8.3.2.1.- Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento debe incluir: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades.

8.3.2.2.- Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.

8.3.2.3.- Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de los formularios, la matrícula mercantil, registro e inscripción.

8.3.3.- MODELO ESTATUTOS DE CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA.

Cámara de Comercio de Montería.

Ver anexo N° 2

8.3.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Esta planta de personal tuvo los siguientes estipendios mensuales:

PLANTA DE PERSONAL	CANT.	V.UNIT.	V. TOTAL
Gerente	1	4.000.000	4.000.000
Administrador	1	2.500.000	2.500.000
Auxiliar Administrativa	1	589.500	589.500
Chef.	1	1.500.000	1.500.000

Cocineras	10	589.500	5.895.000
Empacadoras	6	589.500	3.537.000
Carnicero	1	589.500	589.500
Oficios varios	2	589.500	1.179.000
Contador	1	1.500.000	1.500.000
Auxiliar contable	1	589.500	589.500
TOTAL			\$ 22.478.000

9.- ESTUDIO FINANCIERO.

9.1.- DETERMINACION DE LOS COSTOS:

Para la determinación de los costos del proyecto se contó con la colaboración de la empresa de suministros de alimentación institucional A.O.P. ALIMENTOS CARTAGENA S.A.S., al facilitar su información confidencial de los costos reales por menú diario correspondientes a 10 días del mes de noviembre y 20 días del mes de diciembre del 2012, ver anexo 3 a los cuales se indexaron la inflación causada del 2.44%, para obtener los precios a la fecha.

9.1.1.- COSTOS DE PRODUCCIÓN:

9.1.1.1.- Materia prima:

Acorde al anexo3 los costos de la materia prima para una unidad de alimento (plato del menú diario) fueron los siguientes:

DETALLE	COSTO PROMEDIO 2012	INFLACION 2012	COSTO UNITARIO 2013
Proteína	2.271	2.44%	2.326.5
Arroz	205		210
Granos	140		143.5
Energéticos	250		256.1
Sopa	300		307.3
Jugo + Hielo	330		338.1
Varios	200		204.9
TOTAL	3.696		3.786.4

Con base en los anteriores costos de producción por unidad, se determinó los costos totales anuales del proyecto a precios constantes de 2013:

AÑO	PRONOSTICO VENTAS DIA	PRONOSTICO VENTAS AÑO	EGRESO UNITARIO	EGRESOS POR AÑO
1	800	240.000	3.786.4	908.736.000
2	1000	300.000	3.786.4	1,135.920.000
3	1200	360.000	3.786.4	1,363.104.000
4	1500	450.000	3.786.4	1,703.800.000
5	1800	540.000	3.786.4	2,044.656.000

9.1.1.2.- Mano de obra directa:

La mano de obra directa para los años 1 y 2 fué la siguiente:

PLANTA DE PERSONAL	CANT.	V.UNIT.	PRESTACIONES		V. TOTAL ANUAL
			%	\$	
Chef.	1	1.500.000	46.33	689.029	26.268.348
Cocineras	7	589.500	46.33	282.591	79.177.644
Empacadoras	4	589.500	46.33	282.591	45.244.368
Carnicero	1	589.500	46.33	282.591	11.311.092
Oficios varios	2	589.500	46.33	282.591	22.622.184
TOTAL					\$184.623.636

Para los años 3 y 4 la planta de Mano de obra directa fué:

PLANTA DE PERSONAL	CANT.	V.UNIT.	PRESTACIONES		V. TOTAL ANUAL
			%	\$	
Chef.	1	1.500.000	46.33	689.029	26.268.348
Cocineras	8	589.500	46.33	282.591	91.016.736

Empacadoras	5	589.500	46.33	282.591	56.555.460
Carnicero	1	589.500	46.33	282.591	11.311.092
Oficios varios	2	589.500	46.33	282.591	22.622.184
TOTAL					\$207.773.820

Y para el 5 año se previó que la planta de mano de obra directa será:

PLANTA DE PERSONAL	CANT.	V.UNIT.	PRESTACIONES		V. TOTAL ANUAL
			%	\$	
Chef.	1	1.500.000	46.33	689.029	26.268.348
Cocineras	10	589.500	46.33	282.591	113.110.920
Empacadoras	6	589.500	46.33	282.591	67.866.552
Carnicero	1	589.500	46.33	282.591	11.311.092
Oficios varios	2	589.500	46.33	282.591	22.622.184
TOTAL					\$241.179.096

9.1.1.3.- Mano de obra indirecta:

PLANTA DE PERSONAL	CANT.	V.UNIT.	PRESTACIONES		V. TOTAL ANUAL
			%	\$	
Administrador	1	2.500.000	46.33	1.148.382	43.780.584
Auxiliar Administrativa	1	589.500	46.33	282.591	11.311.092
TOTAL					\$ 55.091.676

9.1.1.4.- Materiales indirectos:

DETALLE	V. UNIT	Valor total anual				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empaques	900	240.000 216.000.000	300.000 270.000.000	360.000 324.000.000	450.000 405.000.000	540.000 486.000.000
Embalajes	2000	2.000 4.000.000	2.500 5.000.000	3.000 6.000.000	3.750 7.500.000	4.500 9.000.000
Gorros	5000	30 150.000	30 150.000	34 170.000	34 170.000	40 200.000
Tapabocas desechables	95	4.500 427.500	4.500 427.500	5.100 484.500	5.100 484.500	6.000 570.000
Botas	25000	30 750.000	30 750.000	34 850.000	34 850.000	40 1.000.000
Uniforme	35000	30 1.050.000	30 1.050.000	34 1.190.000	34 1.190.000	40 1.400.000
TOTAL		222.377.500	277.377.500	332.694.500	415.194.500	498.170.000

9.1.1.5.- Costos de insumos:

DETALLE	Valor total anual				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio de luz	21.000.000	26.250.000	31.500.000	42.000.000	47.250.000
Servicio de agua	11.000.000	13.500.000	16.200.000	21.600.000	24.300.000
Servicio de gas	21.000.000	26.250.000	31.500.000	42.000.000	47.250.000
Servicio de teléfono	3.420.000	3.420.000	3.420.000	3.420.000	3.420.000
Detergente	450.000	520.000	600.000	700.000	810.000
Insumos varios	350.000	400.000	450.000	500.000	550.000

Servicio de transporte	12.480.000	24.960.000	24.960.000	38.760.000	38.760.000
TOTAL	69.700.000	95.300.000	108.630.000	148.980.000	162.340.000

Toda la información consignada en el proyecto está basada en la información reportada de los archivos de la empresa AOP. ALIMENTOS CARTAGENA S.A.S. y calculada proporcionalmente con la proyección de producción y crecimiento del proyecto en elaboración.

9.1.1.6.- Depreciación y amortización:

EQUIPOS E INSUMOS	Vida útil	VALOR TOTAL (000)	DEPRECIACION Y AMORTIZACION ANUAL (000)					
			1	2	3	4	5	V S
Licadoras industriales	2 años	1.700	850	850				
Cuchillos industriales	5 años	750	150	150	150	150	150	
Congeladores industriales	5 años	13.600	2.720	2.720	2.720	2.720	2.720	
Mesas acero inoxidable	10 años	20.700	2.070	2.070	2.070	2.070	2.070	10.350
Neveras industriales	5 años	3.920	784	784	784	784	784	
Ollas industriales	5 años	4.600	920	920	920	920	920	
Calderos industriales	5 años	3.050	610	610	610	610	610	
Hornos industriales	5 años	6.800	1.360	1.360	1.360	1.360	1.360	
Bandejas de electro plata	10 años	1.450	145	145	145	145	145	725.
Tanques para jugo	2 años	356	178	178				
Utensilios de cocina	5 años	1.600	320	320	320	320	320	
Baldes	2 años	180	90	90				

Canastas plásticas	2 años	10.500	5.250	5.250				
TOTAL			15.447	15.447	9.079	9.079	9.079	11.075

9.1.2.- COSTOS DE ADMINISTRACION:

PLANTA DE PERSONAL	CANT.	V.UNIT.	PRESTACIONES		V. TOTAL ANUAL
			%	\$	
Gerente	1	4.000.000	46.33	1.837.712	70.048.044
Contador	1	1.500.000	46.33	689.029	26.268.348
Auxiliar contable	1	589.500	46.33	282.791	11.311.092
TOTAL					\$ 107.627.484

9.2.- COSTOS TOTALES DE PRODUCCION.

COSTOS DE PRODUCCION					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
MATERIA PRIMA	908.736.000	1.135.920.000	1.363.104.000	1.703.800.000	2.044.656.000
MANO DE OBRA DIRECTA	184.623.636	184.623.636	207.773.820	207.773.820	241.179.096
MANO DE OBRA INDIRECTA	55.091.676	55.091.676	55.091.676	55.091.676	55.091.676
MATERIALES INDIRECTOS	222.377.500	277.377.500	332.694.500	415.194.500	498.170.000
COSTOS E INSUMOS	69.700.000	95.300.000	108.630.000	148.980.000	162.340.000
DEPRECIACIÓN	15.447.000	15.447.000	9.079.000	9.079.000	9.079.000
TOTAL	1.455.975.812	1.763.757.512	2.076.372.996	2.539.918.996	3.010.515.772

9.3- CAPITAL DE TRABAJO.

El capital de trabajo que se requirió para financiar la puesta en marcha del negocio es de \$258.015.648 pesos, el cual estuvo representado por los salarios correspondientes a 2 meses de trabajo, más los costos de las materias e insumos de dos meses de trabajo. Se ha previsto que el (los) emprendedor aporte (n) el 30% y el restante 70% será gestionado ante las entidades financieras nacionales.

CAPITAL DE TRABAJO	
Salario mano de obra directa	\$ 30.770.606
Salario mano de obra indirecta	\$ 9.181.946
Cotos de administración	\$ 17.937.914
Materia prima	\$ 151.445.600
Materiales indirectos	\$ 37.062.916
Costos de insumos	\$ 11.616.666
Total Capital de Trabajo	\$ 258.015.648

9.4.- INVERSION TOTAL INICIAL:

INVERSION INICIAL	
EQUIPOS E INSUMOS (4.2)	\$ 69.206.000
CAPITAL DE TRABAJO	
Salario mano de obra directa	\$ 30.770.606
Salario mano de obra indirecta	\$ 9.181.946
Cotos de administración	\$ 17.937.914
Materia prima	\$ 151.445.600
Materiales indirectos	\$ 37.062.916
Costos de insumos	\$ 11.616.666
Total Capital de Trabajo	\$ 258.015.648
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 327.221.648

9.5.- DETERMINACION DEL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION:

9.5.1.- PRESUPUESTO DE INGRESOS POR VENTAS:

Los ingresos por ventas estaban representados por el pronóstico de ventas diario proyectado por el precio de compra constante a valor de 2013:

AÑO	PRONOSTICO VENTAS DIA	PRONOSTICO VENTAS AÑO	PRECIO	INGRESOS POR VENTAS AÑO
1	800	240.000	9.800	2,352.000.000
2	1000	300.000	9.800	2,940.000.000
3	1200	360.000	9.800	3,528.000.000
4	1500	450.000	9.800	4,410.000.000
5	1800	540.000	9.800	5,292.000.000

9.5.2.- AMORTIZACION DEL CREDITO:

Se realizó un crédito de \$230.000.000 correspondiente al 70% del valor inicial del proyecto. El otro 30% será asumido por los socios del proyecto con capital propio. Para Pymes la tasa de crédito efectiva anual correspondiente es del 13,38%.

AÑO	CUOTA	ABONO A INTERÉS	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	\$67.368.846	\$32.733.149	\$34.635.697	\$195.364.303
2	\$67.368.846	\$27.803.864	\$39.564.982	\$155.799.321
3	\$67.368.846	\$22.173.054	\$45.195.792	\$110.603.529
4	\$67.368.846	\$15.740.877	\$51.627.969	\$58.975.560
5	\$67.368.846	\$8.393.286	\$58.975.560	0

9.5.3.- ESTADO DE RESULTADO (P & G) CON FINANCIACION:

ESTADO DE RESULTADOS (P&G) CON FINANCIACION					
	AÑOS				
CONCEPTOS	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTA (+)	2.352.000.00	2.940.000.000	3.528.000.000	4.410.000.000	5.292.000.000
COSTOS DE PRODUCCION (-)	1.455.975.812	1.763.757.512	2.076.372.996	2.539.918.996	3.010.515.772
UTILIDAD MARGINAL (=)	896.024.188	1.176.242.488	1.451.627.004	1.870.081.004	2.281.484.228
COSTOS ADMTRACION (-)	107.627.484	107.627.484	107.627.484	107.627.484	107.627.484
COSTOS FINANCIEROS (-)	67.368.846	67.368.846	67.368.846	67.368.846	67.368.846
UTILIDAD BRUTA (=)	721.027.858	1.001.246.158	1.276.630.674	1.695.084.674	2.106.487.898
IMPUESTOS (36%)	259.570.029	360.448.617	459.587.043	610.230.483	758.335.643
UTILIDAD NETA (=)	461.457.829	640.797.541	817.043.631	1.084.854.191	1.348.152.255
DEPRECIA CION(+)	15.447.000	15.444.700	9.079.000	9.079.000	9.079.000
FLUJO NETO DE CAJA	476.904.829	656.242.241	826.122.631	1.093.933.191	1.357.231.255

9.6.- PUNTO DE EQUILIBRIO:

PE= $\frac{\text{COSTOS FIJOS TOTALES}}{\text{COSTOS VARIABLES TOTALES}}$

$\frac{\text{COSTOS VARIABLES TOTALES}}{\text{VOLUMEN TOTAL DE VENTAS}}$

COSTOS FIJOS TOTALES					
	AÑOS				
CONCEPTO	1	2	3	4	5
Mano de obra directa	184.623.636	184.623.636	207.773.820	207.773.820	241.179.096
Mano de obra indirecta	55.091.676	55.091.676	55.091.676	55.091.676	55.091.676
Depreciación	15.447.000	15.444.700	9.079.000	\$ 9.079.000	9.079.000
Gastos de administración	107.627.484	107.627.484	107.627.484	107.627.484	107.627.484
Gastos financieros	67.368.846	67.368.846	67.368.846	67.368.846	67.368.846
TOTAL	430.158.642	430.156.342	446.940.826	446.940.826	480.346.102

COSTOS VARIABLES					
	AÑOS				
CONCEPTO	1	2	3	4	5
Materia prima	908.736.000	1.135.920.000	1.363.104.000	1.703.800.000	2.044.656.000
Costo de insumos	69.700.000	95.300.000	108.630.000	148.980.000	162.340.000
Materiales Indirectos	222.377.500	277.377.500	332.694.500	415.194.500	498.170.000
TOTAL	1.200.813.500	1.508.597.500	1.804.428.500	2.267.974.500	2.705.166.000
VOLUMEN TOTAL DE VENTA	2.352.000.000	2.940.000.000	3.528.000.000	4.410.000.000	5.292.000.000

RAZON VOLUMEN TOTAL/COSTO VARIABLE	0,510549957	0,513128401	0,511459325	0,514279932	0,511180272
---	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

PUNTO DE EQUILIBRIO	842.539.767	838.301.565	873.854.095	869.061.377	939.680.438
--------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

9.7.-TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):

La tasa interna de retorno obtenida por cálculos sistematizados correspondientes fué:

TIR = 175%

9.8.- VALOR PRESENTE NETO (VPN):

Con los resultados obtenidos, y asumiendo una tasa de interés de oportunidad del 30%, se calculó por fórmula matemática sistematizada este indicador financiero el cual arrojó el siguiente resultado:

VPN = \$ **1.555.501.359**

10.- CONCLUSIONES

Hecho los estudios financieros, se concluyó que el proyecto es ampliamente favorable, donde el punto de equilibrio del proyecto se logra aproximadamente a los 4,5 meses de entrar al servicio, acorde a las proyecciones de venta. A pesar de existir una demanda potencial que llega a más de 100.000 platos diarios, se programó satisfacer una demanda de 800 platos diarios, aparentemente insignificantes para la demanda, pero la prudencia se hace efectiva cuando se logre la meta e ir creciendo a un ritmo moderado.

La inversión inicial fue de \$ 327.221.648 pesos, los cuales se tenían previsto financiar aportando aproximadamente un 30 % los emprendedores y gestionar un crédito con la banca nacional para Pymes de \$ 230.000.000 a una tasa del 13.38% efectivo anual.

Los indicadores financieros demostraron las bondades del proyecto, logró alcanzar su punto de equilibrio el primer año a los 4,5 meses aproximadamente de entrar a satisfacer una necesidad empresarial. El VPN es ampliamente positivo de \$ 1.555.501.359 y una TIR del 175%, indicó la viabilidad del proyecto y el Flujo Neto de Caja demostró que al primer año de operaciones se logró la recuperación del capital invertido, ilustró la rentabilidad del negocio.

Por todo lo anterior pormenorizadamente descrito y analizado los diversos factores que intervienen en la formulación y evaluación del proyecto, se concluyó que es factible el montaje de una empresa de servicios alimenticios institucionales con las anteriores indicaciones, para brindar alternativas de soluciones a una necesidad empresarial, ya que el 77% de las empresas investigadas reportación insatisfacciones de sus actuales proveedores. Esta actividad empresarial deja unos márgenes de rentabilidad importantes en la búsqueda de oportunidades de negocios facilitando su implementación a corto plazo.

ANEXO 1.

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS.

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS.

APLICATIVO PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

La siguiente información que usted suministrará será utilizada exclusivamente para fines académicos y busca establecer con certeza el nicho de mercado y la demanda potencial para la creación de una Empresa legalmente constituida para el suministro de alimentos a Empresas establecidas en el sector industrial de Mamonal en la ciudad de Cartagena.

1°.- LOS SERVICIOS DE ALIMENTACION ES UNA NECESIDAD PRIORITARIA PARA EL RECURSO HUMANO DE SU EMPRESA? Si _____ No _____

2°.- EL SERVICIO DE ALIMENTACION ES SUMINISTRADO A TRAVES DE:

- Directo por la Empresa: Si _____ No _____
- A través de contratación con empresa del sector alimenticio: Si _____ No _____
- Por restaurantes vecinos a la planta: Si _____ No _____
- De forma individual por cada trabajador: Si _____ No _____

3°.- PARA LA CONTRATACION DE LA ENTIDAD QUE SUMINISTRA LOS ALIMENTOS AL RECURSO HUMANO DE SU EMPRESA, SE HACE A TRAVES DE.

- Licitación pública: Si _____ No _____
- Directa por la gerencia: Si _____ No _____
- Directamente por la Oficina de Recursos Humanos: Si _____ No _____
- Escogencia del listado de proponentes: Si _____ No _____
- Otra, cual? _____

4°.- CUALES DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS DE ALIMENTACION REQUIERE SU EMPRESA?

- Desayuno: Si _____ No _____
- Medias nueve: Si _____ No _____
- Almuerzo: Si _____ No _____
- Onces: Si _____ No _____

- Cena: Si _____ No _____
- Eventos especiales: Si _____ No _____
- Puntos de café: Si _____ No _____
- Otro, cual? _____

5°.- QUIEN ELIGE, DETERMINA Y/O CONTROLA LA MINUTA DIARIA DE ALIMENTACION?

- Asesora profesional: Si _____ No _____
- La gerencia de la empresa: Si _____ No _____
- La Oficina de Recursos humanos: Si _____ No _____
- El sindicato: Si _____ No _____
- La Junta directiva empresarial: Si _____ No _____
- Otra Cual? _____

6°.- QUE CANTIDAD DE ESTOS PRODUCTOS REQUIERE SU EMPRESA?

- Desayuno: _____
- Medias nueve: _____
- Almuerzo: _____
- Onces: _____
- Cena: _____
- Eventos especiales: _____
- Puntos de café: _____
- Otro, cual? _____

7°.- TIENEN ACTUALMENTE ALGUN INCONVENIENTE CON LA EMPRESA SUMINISTRADORA DE ALIMENTACION?

Si _____ No _____;

8°.- SE PUEDE SABER QUE PRECIO TIENE ESTIPULADO PAGAR LA EMPRESA POR ESTOS PRODUCTOS?

- Desayuno: _____
- Medias nueve: _____
- Almuerzo: _____
- Onces: _____
- Cena: _____
- Eventos especiales: _____
- Puntos de café: _____

9^o.-

OBSERVACIONES:_____

[illegible]

GRACIAS POR LA INFORMACION SUMINISTRADA.

ANEXO 2.

MODELO ESTATUTOS DE CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA.

(NOMBRE DE LA EMPRESA) SAS

ACTO CONSTITUTIVO

El día ____ del mes ____ del año ____ el o los señores (____), de nacionalidad (____), identificado con c.c (____), domiciliado en la ciudad de (____), declara -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada (INCLUIR NOMBRE DE LA SOCIEDAD), para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término de duración (DEFINIDO O INDEFINIDO), con un capital suscrito de (\$____), dividido en (____) acciones ordinarias de valor nominal de (\$____) cada una, que han sido liberadas en su *(totalidad o en el porcentaje correspondiente)*, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

ESTATUTOS Capítulo I Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará (INCLUIR NOMBRE) SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “SAS”.

Artículo 2º. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto principal (*DESCRIBIR ACTIVIDAD PRINCIPAL*). Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3°. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de (_____) Bogotá D.C. y su dirección para notificaciones judiciales será la (_____). La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4°. Término de duración.- El término de duración será (DEFINIDO O INDEFINIDO)

Capítulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5°. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de (INCLUIR VALOR), dividido en cien acciones de valor nominal de (INCLUIR VALOR) cada una.

Artículo 6°. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de (INCLUIR VALOR), dividido en (INCLUIR NÚMERO) acciones ordinarias de valor nominal de (INCLUIR VALOR) cada una.

ACCIONISTA NOMINAL	# ACCIONES	VALOR
XXXXXXXXXXXX	xx	\$xxxx
XXXXXXXXXXXX	xx	\$xxxx
TOTAL CAPITAL:		\$xxxxxxxxxx

Artículo 7°. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de (INCLUIR VALOR), dividido en (INCLUIR NÚMERO) acciones ordinarias de valor nominal de (INCLUIR VALOR) cada una.

ACCIONISTA NOMINAL	# ACCIONES	VALOR
XXXXXXXXXXXX	xx	\$xxxx
XXXXXXXXXXXX	xx	\$xxxx
TOTAL CAPITAL:		\$xxxxxxxxxx

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.- El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11º. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12°. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13°. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14°. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17°. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III Órganos sociales

Artículo 18°. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal (si se va a nombrar representante legal suplente se debe mencionar este cargo aquí) La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20°. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea Será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22°. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23°. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24°. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión. Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 26°. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva.

Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27°. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28°. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes (si se va a crear el cargo de representante legal suplente se debe suprimir este **no**), designado para un término de (xxx) año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29°. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30°. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31°. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32°. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33°. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35°. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (el que desee incluir). El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas

previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (el que desee incluir). El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (el que desee incluir), se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo IV Disolución y Liquidación

Artículo 38°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5° Por orden de autoridad competente, y
- 6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

1. Representación legal.- Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a (INCLUIR NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL), identificado con el documento de identidad No. (_____), como representante legal de (INSERTAR NOMBRE) SAS, por el término de (xx) año.

(INCLUIR NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL) participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de (INSERTAR NOMBRE) SAS.

2. Personificación jurídica de la sociedad.- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, nombre de la empresa tomará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

FIRMAS DE LOS SOCIOS...

ANEXO N° 3.

Costos Variable AOP Noviembre/base 880 alm/20 dias productivos											
	19/11/2012	20/11/2012	21/11/2012	22/11/2012	23/11/2012	26/11/2012	27/11/2012	28/11/2012	29/11/2012	30/11/2012	Valor Promedio
Proteína	2595	2225	2666	2934	2155	1979	205	205	205	205	2381
Arroz	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205
Granos	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Energeticos	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Sopa	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Jugo + hielo	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330
Varios	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Tte personal	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Tte Gestion Log	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5
Aseo	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5
Acompañante											
(Merienda)	260	460	330	140	265	500	460	312	200	350	328
Empaques	965	965	965	965	965	965	965	965	965	965	965
Otros empaque	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
POLARSICALES	62,91%	61,12%	64,39%	65,21%	58,33%	58,95%	64,93%	57,94%	63,32%	56,59%	61,37%
COSTOS FIJOS											
Empleados	1232										
Arriendo	199										
agua	15										
Energía	76										
UNE y Movistar	28										
Gas	61										
PROMEDIO	17%										

V. VENTA 9300

V. " 9.100 + HIPC. 8%

⇒ 2 ESTRATEGIAS, EN LAS PREGUNTAS. ⇒ VALOR AGREGADO.

⇒ NOTARCA PREGUNTA #1

⇒ LEY ESTADISTICA

⇒ PARTE ECONOMICA ⇒ ESTADISTICA

⇒ FINANCIERA

⇒ ADMINISTRATIVA

⇒ ESTUDIO DE MERCADO.

14/12/2012	15/12/2012	17/12/2012	18/12/2012	19/12/2012	20/12/2012	Valor Promedio
2687	2272	2560	2232	2720	2258	2415,8
205	205	205	205	205	205	
140	140	140	140	140	140	
250	250	250	250	250	250	
300	300	300	300	300	300	
330	330	330	330	330	330	
200	200	200	200	200	200	
67	67	67	67	67	67	
561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	561,5	
62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	62,5	
400	317	400	355	400	200	345
965	965	965	965	965	965	
40	40	40	40	40	40	
65,35%	60,11%	64,01%	60,08%	65,69%	58,73%	62,32%

MENUS ALMUERZO AGOSTO DEL 12-16 DE 2013 AOP					
DIA	LUNES 12	MARTES 13	MIÉRCOLES 14	JUEVES 15	VIERNES 16
Ó CREMA	PETO	DE PASTA	SOPA DE LENTEJAS	SOPA DEL CHEF	SOPA DE HUESO
EINA # 1	CHULETA DE CERDO AGRIDULCE	ESPECIALIDAD DEL CHEF	POSTA DE PESCADO AL COCO	MORRO A LA CRIOLLA	CARNE A LA PLANCHA
EINA # 2	POLLO FRITO CON SALSA DE AJO	PERNIL DE CERDO EN CEBOLLADO	CARNE MECHADA	CARNE ASADA CON CHIMICHURRI	POLLO FRITO
Z-CEREAL	ARROZ CON COCO NEGRITO	ARROZ CON FIDEOS	ARROZ CON F NEGROS	ARROZ CON AJOS	ARROZ CON PIMIENTON
GETICO	PAPA CHALECA	PURE DE PAPAS	PLATANOS CON SALSA CRIOLLA	TAJADAS AMARILLAS	PAPA
PAÑANTE	FRITILES ROJOS	ENSALADA HAWAIANA	ENSALADA DEL HUERTO	VEGETALES CALIENTES	ENSALADA DE LECHUGA
	AGUA DE PANELA/LIMON	GASEOSA	PIÑA	DE MARACUYA	GASEOSAS
RE	DEL DIA	DEL DIA	DEL DIA	DEL DIA	DEL DIA

MENUS ALMUERZO AGOSTO DEL 9-13 DE 2013 AOP					
	LUNES 9	MARTES 10	MIÉRCOLES 11	JUEVES 12	VIERNES 13
CREM.	DE PESCADO	ARROZ CON LECHE	PETO	SOPA DEL CHEF	SOPA DE PASTAS
JA # 1	CHULETA DE CERDO A LA PLANCHA	POLLO FRITO EN SALSA DE AJO	ARROZ HABANA (POLLO, CERDO, CHORIZO,) SE ACOMPAÑA CON	MORRO EN SALSA DE CHAMPIÑONES	COSTILLITA DE CERDO AGRIPICANTE
JA # 2	MERLUZA FRITA	POSTA DE BAGRE	HAMBURGUESA PICANTES	CARNE ASADA CON CHIMICHURRI	POLLO A LA CAMPESINA
CEREA	ARROZ CON PIMENTON	ARROZ CON BLANCO	ARROZ CON FIDEOS	ARROZ CON AJOS	ARROZ CON ZANAHORIA
ITICO	PLATANO COCIDO A LA CRIOLLA	PAPA RELLENA	TAJADAS MADURAS	AREPITAS CON ANIS	PAPA CHALECA
ÑANT	ENSALADA FRESCA	ENSALADA DEL HUERTO	FRIJOLES ROJOS	VEGETALES CALIENTES	ENSALADA DE LECHUGA CON ENCURTIDOS
DA			REPOLLO/APIO/ ZANAHORIA		LECHUGA-REPOLLO BLANCO-PASAS-PIÑA
	TOMATE DE ARBOL	COROZO	GASEOSA	GUAYABA	GASEOSAS
	DEL DIA	DEL DIA	DEL DIA	DEL DIA	DEL DIA

MENÚ ALMUERZO AOP (SEMANA 20-23 AGOSTO)									
DÍA	MARTES 20	CANTIDAD DE PRODUCTO/ML/G	Calorías por porción	MIÉRCOLES 21	CANTIDAD DE PRODUCTO/ML/GR	Calorías por porción	JUEVES 22	CANTIDAD DE PRODUCTO/ML/G	Calorías por porción
SOPA O CREMA	SOPA DE PESCADO	250	195	DE PASTA	250	120	DE LENTEJA	250	120
	POSTA DE BASA	230	300	COSTILLA DE CERDO 8 B.Q.	230	390	SORBEABARRIGA CRIOLLA	230	330
PROTEÍNA # 1	PERNIL DE CERDO	230	390	SALPICÓN DE PESCADO	230	250	CARNE GUISADA CON PAPA	230	340
PROTEÍNA # 2	ARROZ CON COCO	180	100	CON PIMENTÓN	180	100	ARROZ BLANCO	180	100
ARROZ-CEREAL	YUCA AL VAPOR	100	80	TAJADAS DE AMARILLO Y VERDES	100	100	PASTAS NAPOLITANAS	100	100
ENERGETICO		90		LENTEJAS	90	90		90	
ADICIONAL	FRESCA	80	70	FRESCA	80	0	FRESCA	80	70
ENSALADA	AGUA DE PANELA	400	120	CHICHUA DE ARROZ	400	87	PIÑA	400	100
JUGO	DEL DÍA	UNIDAD	45	DEL DÍA	UNIDAD	70	DEL DÍA	UNIDAD	130
POSTRE			930			957			950
	TOTAL KILOCAL		1020			817			960

DI A	VIERNES 23	CANTIDAD DE PRODUCTO/ML/GR	Calorías por porción	Calorías por porción
SOPA O CREMA	DE HUESO	250	190	190
PROTEINA # 1	CARNE A LA PLANCHA			
PROTEINA # 2	POLLO FRITO	230	310	230
ARROZ-CEPAL	ARROZ DE FIDEO	180	120	120
ENERGETICO	AREPA	100	98	98
ADICIONAL	FRITOL ROJO	90	92	92
ENSALADA	REPOLLO/APTO/ ZANAHORIA	80		
JUO	BASEOSA	250	120	120
POSTRE	BOCADERLO	15	130	130
	TOTAL KILOCAL		106	980

14. BIBLIOGRAFIA.

<http://www.gerencie.com/nomina.html>

<http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/el-coste-empleado-gana-salario-minimo/43836>.

http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2013/Abril/Paginas/20130415_02.aspx.

<http://www.misionpyme.com/tools/salario.php>.

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Tercera edición. Mc Graw Hill. 1995.

<http://www.coltefinanciera.com.co/credito-empresaria/credito-empresarial-tasas>

<http://www.grupobancolombia.com/centroSimuladores/pyme/Default.aspx>

www.comunidadcontable.com/

www.portafolio.co/.../consultorio-nuevo-impuesto-nacional-al-consumo

www.aldiaempresarios.com/index.php?.

www.expolarecetta.com.

[http:// www.cccartagena.com.co/boletininformativocartagenaencifras2013](http://www.cccartagena.com.co/boletininformativocartagenaencifras2013).

www.ecopetrol.com.co

www.skyscrapercity.com

www.zaldecartagenadeindias.com

www.investincartagena.com

www.finanzaspersonales.com.co